



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS  
INGENIERIA DE SISTEMAS**

**TESINA PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
INGENIEROS EN SISTEMAS**

**TITULO:**

**“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIOS PARA LA MICROEMPRESA MI  
TERRUÑO”**

**AUTORES:**

**Br. Kennett Ariel Herrera**

**2000-17059**

**Br. Mijail Montenegro Espinoza**

**2007-22524**

**TUTOR:**

**ING. MARVIN SANCHEZ**

**Managua, diciembre del 2017**



---

## ***DEDICATORIA***

---

A mi Madre **Lilliam Herrera**, la razón de mi ser, por quien soy y por los innumerables motivos al guiarme por el buen camino para lograr los objetivos planteados en mi vida, **te amo MADRE**.

A mi amada Esposa **Laura Mendoza**, quien me ha acompañado en todo momento, mi directriz de vida, quien durante este proceso ha vivido y sufrido conmigo esta aventura, sin su apoyo y comprensión no se hubiera podido llevar a cabo esta misión, **te amo moi**.

A los motores de mi vida, mis rayos de energía, fuentes de calor, mi poder, mi fuerza, mi inspiración, mis súper héroes, este también es su logro hijos, para ustedes **Kenneth Ariel y Crítofer Andrés**.

**Kennett Ariel Herrera**

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi familia

Por motivarme a crecer y cumplir metas. Aspirar siempre a superarme y ser un mejor ser humano, especialmente mi madre que su guía y enseñanzas inculcadas me orientan en la vida diaria.

**Mijaíl Montenegro**

---

## ***AGRADECIMIENTOS***

---

Queremos agradecer primero a Dios porque nos dio el don de la perseverancia para alcanzar nuestra meta.

A la universidad que nos abrió sus puertas para ser mejores personas y profesionales proporcionando las herramientas necesarias para desempeñarnos en nuestras labores cotidianas en nuestra profesión.

A los maestros y catedráticos que con el pasar de los años se convirtieron en guías y ejemplos a seguir.

A nuestros compañeros ya que con ellos vivimos los buenos y malos momentos que solo se viven en la universidad y que con algunas más que compañeros fuimos verdaderamente amigos.

---

## ***RESUMEN***

---

Laura, madre de dos niños y maestra de educación primaria ha trabajado durante años con niños de todas las edades y ha visto la necesidad de crear conciencia en los padres de familias de una alimentación y nutrición adecuada a los niños. Esta idea es planteada a su amiga Jaqueline, madre también de una niña y psicóloga, ambas coinciden que deben de incidir en un proyecto que conlleve una mejoría en la alimentación balanceada y buena nutrición en los infantes y de la población, de ahí nace MI TERRUÑO.

MI TERRUÑO es una empresa que tendrá su sede en la municipalidad de Chinandega del departamento de Chinandega, la cual, se dedicará a la venta y comercialización de productos a base de bebidas naturales a base de frutas, yogurt, café y leche, brindando el servicio de asistencia de una dieta con tratamientos a base de batidos, jugos, licuados, té, infusiones y más; como fuente de vida, salud, belleza y bienestar.

Sus creadoras y fundadoras, Laura Mendoza y Jaqueline Lagos, jóvenes audaces y con gran espíritu de emprendedurismo, es un dúo que desea implementar nuevas estrategias para la demanda de estos productos aprovechando el clima caluroso de la región occidental del país y las ventajas de un consumo de productos naturales que tanto bien le produce al cuerpo, además de ofrecer servicios agregados con una atención altamente personalizada.

MI TERRUÑO nace con ideas innovadoras enfatizando la venta de sus productos con una conciencia amigable para el medio ambiente, implementando reutilización de todos sus envases como pequeñas masetas para plantas ornamentales y así arborizar las escuelas aledañas o en toda la ciudad. Además de estudiar la manera de que sus desechos sólidos tengan

un tratamiento para el abono orgánico.

Como emprendedoras pretenden incluir estrategias de comercialización innovadoras con apoyo de las instituciones educativas para ofertar sus productos en todos los centros escolares de la municipalidad. Además de ofrecer sus productos a base de bebidas naturales pretenden introducir en el mercado municipal de forma ambulante utilizando medios de transporte acondicionados tanto para la venta de dichos productos como para la entrega a domicilio de los mismos según el tratamiento o la solicitud que realicen los clientes que soliciten entrega a domicilio.

La principal competencia viene de cuatro negocios principales: Café Los Balcones, Casa del Café, Siembras y Cosechas y Café La Esquina. Estos negocios también ofrecen productos de batidos. La propuesta de valor de marca y de diferenciación llega por ser un negocio con una atención personalizada ofreciendo a sus clientes asistencia para las dietas según los objetivos de salud planteados para el consumo de alimentos sanos manteniendo obteniendo resultados de saludables y con responsabilidad social con el medio ambiente y la comunidad

La obtención de los alimentos (frutas, vegetales, yogurt, leche y café) son producidos en nuestro país, en donde se cultivan y cosechan, de esta manera se obtendrán materias primas de alimentos frescos y saludables. Inicialmente se pretende abrir operaciones en la municipalidad de Chinandega, planificando una segunda apertura en los departamentos y municipios más cercanos, tales como los municipios de El Viejo, Chichigalpa, Corinto del departamento de Chinandega, y luego en el municipio de León del departamento de León.

La campaña e inicio de operaciones será financiada por sus fundadoras, familia e inversionistas que deseen participar, además de un 50 % de financiamiento por entidades bancarias.

## Índice de Contenidos

|   |           |
|---|-----------|
| <b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>  | <b>1</b>  |
| 1. NOMBRE DE LA EMPRESA.....  | 2         |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....                                   | 2         |
| a. Tipo de empresa .....  | 2         |
| b. Ubicación.....   | 2         |
| c. Clasificación según MIPYME.....                                  | 2         |
| d. Tamaño del Negocio .....   | 3         |
| <b>II. OBJETIVOS.....</b>   | <b>4</b>  |
| 1. OBJETIVO GENERAL .....   | 4         |
| 2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                                      | 4         |
| <b>III. JUSTIFICACIÓN.....</b>                                      | <b>5</b>  |
| <b>IV. ANTECEDENTES (FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO).....</b>    | <b>7</b>  |
| <b>V. CONDICIONES DE OPORTUNIDAD (ANÁLISIS DE OPORTUNIDAD).....</b> | <b>9</b>  |
| <b>VI. CAPITULO I.....</b>  | <b>11</b> |
| 1. Análisis del Entorno .....                                       | 11        |
| 1.1 Análisis Externo.....   | 11        |
| 1.1.1 Análisis Económico .....                                      | 11        |
| 1.1.2 Análisis Socio - Cultural .....                               | 12        |
| 1.1.3 Análisis Político – Legal .....                               | 12        |
| 1.1.4 Análisis Tecnológico.....                                     | 13        |
| 1.1.5 Análisis Medio Ambiental .....                                | 14        |
| 1.2 Análisis de la Industria .....                                  | 14        |
| 1.2.1 Barreras de introducción a la industria.....                  | 15        |
| 1.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....                  | 15        |
| 1.2.3 Poder de negociación de consumidores .....                    | 16        |
| 1.2.4 Competidores. ....  | 16        |
| 1.2.5 Barreras de salida de la industria.....                       | 17        |
| 1.3 Análisis de las condiciones para la creación del negocio. ....  | 18        |
| 1.3.1 Características coadyuvantes. ....                            | 18        |
| 1.3.2 Características adversas.....                                 | 19        |
| <b>VII. CAPITULO II.....</b>  | <b>21</b> |
| 2. Análisis FODA .....  | 21        |
| 2.1 Introducción .....  | 21        |
| 2.2 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas .....         | 21        |
| 2.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....            | 22        |
| 2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) .....           | 23        |
| 2.5 Gráfico de matrices ponderadas EFI - EFE .....                  | 25        |
| 2.6 Matriz de estrategias FODA.....                                 | 25        |
| <b>VIII. CAPÍTULO III.....</b>                                      | <b>28</b> |
| 3. Análisis del Mercado .....                                       | 28        |
| 3.1 Objetivo .....  | 28        |
| 3.1.1 Encuesta .....  | 28        |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 3.1.2      | Plan de muestreo .....  | 28        |
| 3.1.3      | Metodología.....  | 29        |
| 3.1.4      | Aplicación de la formula .....  | 30        |
| 3.1.5      | Análisis de los resultados.....   | 31        |
| 3.1.6      | Tamaño del mercado .....  | 31        |
| 3.1.7      | Consumo aparente.....   | 33        |
| 3.1.8      | Demanda Potencial .....   | 34        |
| 3.1.9      | Participación de la competencia en el mercado .....                     | 35        |
| 3.2        | Promoción del producto o servicio .....                                 | 36        |
| 3.2.1      | Fijación y políticas de precios .....                                   | 36        |
| 3.2.2      | Análisis del precio de la competencia .....                             | 37        |
| 3.2.3      | Proyección de los precios .....   | 37        |
| 3.3        | Mezcla de Mercado .....   | 38        |
| 3.3.1      | El Producto .....   | 38        |
| 3.3.2      | Estrategia de precio .....  | 40        |
| 3.3.3      | Estrategia de distribución o plaza .....                                | 40        |
| 3.3.4      | Estrategia de promoción .....   | 41        |
| 3.3.5      | Estrategia de servicio al cliente o postventa .....                     | 42        |
| 3.3.6      | Estrategia de posicionamiento .....                                     | 42        |
| <b>IX.</b> | <b>CAPITULO IV.....</b>   | <b>44</b> |
| 4          | Perfil estratégico del negocio .....                                    | 44        |
| 4.1        | Visión.....   | 44        |
| 4.2        | Misión .....  | 45        |
| 4.3        | Objetivos estratégicos .....  | 45        |
| 4.4        | Estrategia genérica .....   | 46        |
| 4.5        | Fuentes generadoras de ventaja competitiva .....                        | 47        |
| <b>X.</b>  | <b>CAPITULO V.....</b>  | <b>48</b> |
| 5          | Plan de operaciones .....   | 48        |
| 5.1        | Objetivos de operaciones.....   | 48        |
| 5.2        | Descripción del proceso de producción o prestaciones del servicio ..... | 49        |
| 5.2.1      | Actividades previas al inicio de la producción.....                     | 49        |
| 5.2.2      | Proceso de Producción .....   | 50        |
| 5.3        | Diagrama de flujo de Procesos .....                                     | 51        |
| 5.4        | LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DE LA PLANTA .....                                  | 58        |
| 5.4.1      | Factores Geográficos .....  | 58        |
| 5.4.2      | Factores Institucionales.....   | 58        |
| 5.4.3      | Factores Sociales .....   | 59        |
| 5.4.4      | Factores Económicos.....  | 59        |
| 5.5        | Maquinaria y Equipos.....   | 60        |
| 5.5.1      | Capacidad de la maquinaria y equipo .....                               | 60        |
| 5.6        | Materia prima .....   | 63        |
| 5.6.1      | Necesidades de materia prima .....                                      | 63        |
| 5.6.2      | Identificación de proveedores y cotizaciones .....                      | 64        |
| 5.7        | Capacidad instalada.....  | 64        |
| 5.8        | Diseño y distribución de planta y oficinas .....                        | 65        |
| 5.9        | Mano de obra requerida.....   | 66        |
| 5.9.1      | Las leyes laborales de Nicaragua establecen: .....                      | 66        |
| 5.9.2      | Jornada de Trabajo: .....   | 66        |



|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| 5.10         | Procedimiento de mejora continua.....                                    | 68        |
| 5.11         | Normativas del área de producción y servicio .....                       | 68        |
| <b>XI.</b>   | <b>CAPITULO VI.....</b>  | <b>70</b> |
| 6            | Diseño de la estructura organizacional del negocio .....                 | 70        |
| 6.1          | Objetivos de Organización .....  | 70        |
| 6.2          | Definición y Descripción de Puesto.....                                  | 70        |
| 6.3          | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....  | 72        |
| 6.4          | Funciones Específicas por Puesto.....                                    | 73        |
| 6.4.1        | Gerente General.....   | 73        |
| 6.4.2        | Gerente de Marketing y Publicidad .....                                  | 74        |
| 6.4.3        | Responsable de Cocina .....  | 74        |
| 6.4.4        | Ayudantes de Cocinas .....   | 75        |
| 6.4.5        | Contador.....  | 75        |
| 6.4.6        | Cajero.....  | 75        |
| 6.4.7        | Meseros.....   | 76        |
| 6.4.8        | Recepcionista .....  | 77        |
| 6.4.9        | Delivery .....   | 77        |
| 6.5          | Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal. .... | 78        |
| 6.5.1        | Reclutamiento .....  | 78        |
| 6.5.2        | Selección .....  | 78        |
| 6.5.3        | Contratación .....   | 79        |
| 6.5.4        | Aspectos laborales a considerar .....                                    | 79        |
| 6.6          | Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal .....   | 79        |
| 6.6.1        | Inducción .....  | 79        |
| 6.6.2        | Capacitación y Evaluación Al Desempeño .....                             | 80        |
| 6.7          | Estrategias de motivación y desarrollo del personal.....                 | 80        |
| <b>XII.</b>  | <b>CAPITULO VII.....</b>   | <b>81</b> |
| 7            | Análisis financiero .....  | 81        |
| 7.1          | Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....               | 81        |
| 7.2          | Plan de ventas.....  | 82        |
| 7.3          | Análisis de costos.....  | 83        |
| 7.4          | Punto de equilibrio.....   | 83        |
| 7.5          | Adquisición de materiales e insumos para la producción .....             | 84        |
| 7.6          | Inversión inicial.....   | 84        |
| 7.7          | Capital de trabajo .....   | 85        |
| 7.8          | Fuentes de financiamiento .....  | 85        |
| 7.9          | Proyección de flujo de caja .....  | 87        |
| 7.10         | Análisis de rentabilidad .....   | 88        |
| 7.10.1       | Razones financieras. ....  | 88        |
| 7.10.2       | Activo Circulante / Pasivo Circulante.....                               | 88        |
| 7.10.3       | Razones de Endeudamiento.....  | 88        |
| 7.11         | Análisis de la TIR, el VAN y la Relación Costo – Beneficio.....          | 89        |
| 7.12         | Análisis de sensibilidad y riesgo .....                                  | 90        |
| <b>XIII.</b> | <b>CONCLUSIONES .....</b>  | <b>90</b> |
| <b>XIV.</b>  | <b>RECOMENDACIONES.....</b>  | <b>92</b> |
| <b>XV.</b>   | <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>  | <b>93</b> |

|             |                                  |           |
|-------------|----------------------------------|-----------|
| <b>XVI.</b> | <b>ANEXOS .....</b>              | <b>94</b> |
| 1           | Resultados de la Encuesta .....  | 94        |
| 1.1         | Análisis de la Pregunta 1 .....  | 94        |
| 1.2         | Análisis de la Pregunta 2 .....  | 94        |
| 1.3         | Análisis de la Pregunta 3 .....  | 95        |
| 1.4         | Análisis de la Pregunta 4 .....  | 95        |
| 1.5         | Análisis de la Pregunta 5 .....  | 96        |
| 1.6         | Análisis de la Pregunta 6 .....  | 96        |
| 1.7         | Análisis de la Pregunta 7 .....  | 97        |
| 1.8         | Análisis de la Pregunta 8 .....  | 97        |
| 1.9         | Análisis de la Pregunta 11 ..... | 98        |

## Índice de Figuras

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....  | 22 |
| Tabla 2 - Matriz de Evaluación de Factores Internos – Fortalezas .....  | 23 |
| Tabla 3 - Matriz de Evaluación de Factores Internos – Debilidades.....  | 23 |
| Tabla 4 - Observaciones Matriz EFI .....  | 23 |
| Tabla 5 - Matriz de Evaluación de Factores Externos - Oportunidades .....   | 24 |
| Tabla 6 - Matriz de Evaluación de Factores Externos - Amenazas.....   | 24 |
| Tabla 7 - Observaciones Matriz EFE .....  | 24 |
| Tabla 8 - Matriz de Estrategias FODA .....  | 27 |
| Tabla 9 -Método de Cuotas de Mercado - Fuente:<br><a href="http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1961/QuinteroHugo2012.pdf?sequence=5">http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1961/QuinteroHugo2012.pdf?sequence=5</a> ..... | 31 |
| Tabla 10 - Segmentación de la Población - Fuente: INIDE .....   | 32 |
| Tabla 11 - Proyección de la Población .....   | 32 |
| Tabla 12 - Porcentaje de Consumo de Batidos Naturales de la Población .....   | 32 |
| Tabla 13 - Proyección de Crecimiento de la Población. ....  | 33 |
| Tabla 14 - Segmentación de Mercado por Mes.....   | 33 |
| Tabla 15 - Consumo Mensual de Batidos por Presentación. ....  | 34 |
| Tabla 16 - Matriz de Perfil de Competitividad. ....   | 35 |
| Tabla 17 - Calificación de la Competencia. ....   | 36 |
| Tabla 18 - Análisis de Precios de los Competidores. ....  | 37 |
| Tabla 19 - Promedio de Precios de los Competidores. ....  | 37 |
| Tabla 20 - Proyección de Índice de Precios del Consumidor. Fuente BCN .....   | 37 |
| Tabla 21 - Presupuesto de Publicidad. ....  | 42 |
| Tabla 22 - Diagrama de flujo de Proceso de Elaboración de Batido de Fruta. . ....   | 53 |
| Tabla 23 - Diagrama de Flujo de Proceso Operativo de Compras de Materia Prima. . ....   | 55 |
| Tabla 24 - Diagrama de flujo de Proceso de Orden de Pedido del Cliente. ....  | 56 |
| Tabla 25 - Diagrama de flujo de Proceso de Facturación y Entrega de Pedidos.....  | 58 |
| Tabla 26 - Capacidad Instalada de la Planta - .....   | 59 |
| Tabla 27 - Proyección de la demanda anual. . ....   | 60 |
| Tabla 28 - Requerimientos de Equipos según el Proceso.....  | 61 |
| Tabla 29 - Detalle de Activos Fijos - Maquinarias.....  | 62 |
| Tabla 30 - Mantenimiento y Reparación Activos Fijos.....  | 62 |
| Tabla 31 - Depreciación Anual de Activos Fijos. ....  | 63 |
| Tabla 32 - Necesidades de Materia Prima.....  | 63 |
| Tabla 33 - Capacidad Instalada. ....  | 64 |
| Tabla 34. Proyección de la Demanda Anual. ....  | 64 |
| Tabla 35 - Calculo de Jornada Laboral. ....   | 67 |
| Tabla 36 - Tiempos de Procesos de Producción. ....  | 67 |
| Tabla 37 - Demanda Anual en Onzas. ....   | 67 |
| Tabla 38 - Ingresos por Ventas en Dólares. ....   | 83 |
| Tabla 39 - Cálculo del Punto de Equilibrio. ....  | 84 |
| Tabla 40 - Inversión Inicial en Activos Fijos. ....   | 85 |
| Tabla 41 - Inversión Inicial y Capital de Trabajo. ....   | 85 |
| Tabla 42 - Fuentes de Financiamiento. ....  | 86 |
| Tabla 43 - Descripción de las Amortizaciones del Préstamo. ....   | 87 |
| Tabla 44 - Flujo de Caja Proyectado. ....   | 87 |
| Tabla 45 - Razones de Eficiencia y Operación.....   | 89 |
| Tabla 46 - Análisis de la TIR, el VAN y la Relación Costo Beneficio. ....   | 89 |

## Índice de Gráficos

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 - Gráfico de matrices ponderadas EFI - EFE .....               | 25 |
| Gráfico 2 - Perfil de Competitividad. ....                               | 36 |
| Gráfico 3 - Proyección de Precios. ....                                  | 38 |
| Gráfico 4 - Distribución de Planta. ....                                 | 65 |
| Gráfico 5 - Porcentaje Personas que consumen batidos .....               | 94 |
| Gráfico 6 - Lugares de Mayor Consumo de Batidos.....                     | 94 |
| Gráfico 7 - Porcentaje de Consumidores en un Mes .....                   | 95 |
| Gráfico 8 - Horarios de Consumo .....                                    | 95 |
| Gráfico 9 - Preferencias de Tamaños de Batidos .....                     | 96 |
| Gráfico 10 - Preferencias de Consumo de Frutas. ....                     | 96 |
| Gráfico 11 - Características de Preferencias de Consumo de Batidos ..... | 97 |
| Gráfico 12 - Preferencia de Endulzante para los Batidos .....            | 97 |
| Gráfico 13 - Precio Promedio de Aceptación para los Batidos .....        | 98 |
| Gráfico 14 - Preferencias del Envase de los Batidos .....                | 98 |

## Índice de Ilustraciones

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Ilustración 1 - Logotipo del Negocio .....</b>                         | <b>39</b> |
| Ilustración 2 - Definición de Puestos 1. ....                             | 71        |
| Ilustración 3 - Definición de Puestos 2. ....                             | 71        |
| Ilustración 4 - Definición de Puestos 3. ....                             | 72        |
| Ilustración 5 - Estructura Organizacional. ....                           | 72        |
| Ilustración 6 - Estrategias de Motivación y Desarrollo del Personal. .... | 80        |

## I. Introducción

Este documento tiene como finalidad presentar una propuesta de plan de negocios dirigido a la elaboración y comercialización de bebidas de batidos naturales nutritivas con una mezcla de frutas frescas, yogurt y/o leche, dirigida principalmente a los consumidores que desean sentirse saludables y lucir bien a partir del consumo de bebidas nutritivas como una fuente de vida, salud, belleza, bienestar y energizante en un ambiente agradable.

La idea del negocio nace de dos inversionistas, jóvenes audaces y con gran espíritu de emprendedurismo que tienen la capacidad financiera, administrativa y logística para ofrecer un menú realmente nutritivo, servicio de seguimiento de dietas, tienda de alimentos saludables, bibliografía especializada en nutrición a base de las bebidas de batidos de frutas con conciencia ambientalista y que ayude a la economía de la localidad.

En el primer capítulo se analiza las variables del entorno económico, político, socio – cultural y tecnológicas, las cuales, brindan información de las condiciones en el que se desarrolla el negocio.

El Estudio de Mercado es el segundo capítulo presente en este documento, en el cual, se analiza las tendencias de consumo, los competidores, precios promedios, análisis las 4 P (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

El éxito de un negocio radica en el buen funcionamiento de las distintas áreas de trabajo, por ello en el tercer capítulo se describen los elementos técnicos operacionales, organizacionales, jurídicos y las inversiones necesarias para garantizar el buen funcionamiento de la operatividad del mismo.

La rentabilidad del negocio se puede garantizar a través de un adecuado análisis financiero que permita la toma de decisiones acertadas, basado en los resultados de indicadores tales como: TIR, VAN, RBC y TRI entre otros aspectos, todos esto se encuentra en el cuarto capítulo del plan.

Para brindar una oportunidad de posicionamiento se recomiendan algunas de las herramientas y recursos de mercadeo digital adecuadas a través de internet y aprovechando las redes sociales, entre otros medios de comunicación.

## **1. Nombre de la Empresa**

El nombre del negocio es MI TERRUÑO enfatizando el compromiso a nuestra tierra Nicaragua y en especial Chinandega, pues ahí nacieron las inversionistas.

## **2. Descripción de la empresa**

### **a. Tipo de empresa**

El negocio se constituirá como una microempresa familiar perteneciente al sector terciario, los socios inversionistas propietarios conformarán una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.)<sup>1</sup>

### **b. Ubicación**

Esta idea se pretende llevar a cabo en la casa de una de las socias inversionistas ubicada en el barrio El Calvario del municipio de Chinandega, una ubicación estratégica debido a que es un lugar céntrico con poca competencia que ofrezca un producto similar y con vías de acceso rápidas y de todo tiempo para llegar a los proveedores principales (mercados, súper mercados, distribuidoras, etc.).

### **c. Clasificación según MIPYME**

El negocio se establecerá como una microempresa familiar con dos socias inversionistas, en la que se pretende emplear entre 4 a 5 colaboradores inicialmente. El capital de la inversión es propio.

---

<sup>1</sup> S.R.L.: Los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aporten a la empresa. (MIFIC, s.f.)

#### **d. Tamaño del Negocio**

El tamaño del negocio lo determina la capacidad que tiene para atender a los consumidores, se estima 18 mesas con 4 sillas (72 personas), además se dispondrán sillas en las barras acondicionadas en todo el local (28 personas).

## **II. Objetivos**

### **1. Objetivo General**

Proponer un plan de negocio para la creación de la microempresa familiar dedicada a la elaboración y venta de batidos de frutas frescas propias del país con una mezcla de sabores únicos según la solicitud del consumidor y una atención personalizada de las socias inversionistas bajo el nombre de MI TERRUÑO.

### **2. Objetivos específicos**

Realizar un análisis del entorno en búsqueda de las condiciones económicas, jurídicas y políticas en que se contextualiza el negocio

Determinar a través del estudio de mercado los datos necesarios para una adecuada mezcla de mercado, con estrategias necesarias para el posicionamiento del negocio en el sector.

Establecer los requerimientos operacionales, legales, organizacionales e inversiones necesarias para el correcto funcionamiento del mismo.

Evaluar la rentabilidad del negocio a partir de indicadores financieros tales como LA TIR EL VAN, RBC y TRI necesarios para la sostenibilidad en el tiempo.

Recomendar herramientas y recursos para el mercadeo digital óptimos como estrategias de promoción del negocio.



### **III. Justificación**

“Hacer un plan de negocios para cada idea de negocio, es necesario, porque reduce el riesgo y la posibilidad de fracaso de cualquier iniciativa empresarial. Además, el plan de negocios es una herramienta fundamental para el empresario, pues le permite tomar decisiones de inversión, conseguir potenciales inversionistas y, sobre todo, guiar las operaciones de la empresa una vez que está en marcha” (Villarán, 2009).

El plan de negocio representa la forma más organizada como herramienta que muestre claramente las oportunidades, objetivos y estrategias planteadas, los procesos operativos, y los resultados esperados que se llevarán a cabo en la inversión que realizarán las inversionistas y que en aquellas condiciones de oportunidades óptimas permita asegurar el retorno de dicha inversión y el crecimiento del negocio.

Las dinámicas de las economías descansan sobre la base del surgimiento de inversiones públicas y privadas con fuentes de pequeños y grandes capitales ya que incrementan el PIB, el empleo, la calidad de vida de la población en general entre otros factores de la economía del país.

El llevar a cabo el montaje de un negocio como MI TERRUÑO en el municipio de Chinandega, socialmente traería beneficios a la zona, las socias, sus familias y las familias de los colaboradores, a lo cual, tendrían un ingreso que permita mejorar su economía, así como la generación de empleos.

Los clientes obtendrán una mejoría en su salud, consumiendo bebidas a base de frutas frescas mejorando su bienestar, con calidad y calidez humana, beneficiando en gran medida a esta región permitiendo elevar nivel nutricional y su salud.

Los negocios familiares permiten ampliar y optimizar los recursos y la cartera de impuestos de las principales instituciones como las Alcaldías (en este caso la del Municipio de Chinandega), la Dirección General de Ingresos, Registro

Público y Mercantil, entre otras, los cuales se invierten en obras de progresos en beneficio de toda la población.

#### **IV. Antecedentes (Formulación de la idea de negocio)**

El departamento de Chinandega se encuentra ubicado en la zona occidental del litoral del Pacífico, trópico seco. Cuenta con 13 municipios, es fronterizo con la República de Honduras lo que hace más fácil su accesibilidad. (INIDE, 2005)

Actualmente, la ciudad es un centro activo de comercio donde se venden variedad de productos principalmente agrícolas de la región. La conexión con el puerto de Corinto y León hacen a Chinandega un punto importante. La ciudad de Chinandega es una buena candidata para ser la ciudad más caliente de Nicaragua ya que las temperaturas son bastante elevadas durante todo el año. (INIDE, 2005)

Tomando en cuenta las características de condiciones de clima, la producción agrícola e industrial, la comercialización de frutas, verduras y hortalizas convertidas en bebidas de consumo no alcohólicas como batidos, concentrados, refrescos naturales, zumos, café, lácteos, entre otros, se ha convertido en fuente de inversión para negocios como el que pretenden introducir las inversionistas del negocio MI TERRUÑO.

Las campañas de promociones masivas de bebidas artificiales de las grandes empresas trasnacionales, los precios bajos y las diferentes presentaciones de empaques de dichas bebidas, han creado en las personas un hábito de consumo masivo, sin tomar en cuenta el daño que produce a nuestro organismo.

El batido de fruta comercializado con esta apelación. Es una bebida cremosa no alcohólica preparada a base de trozos y zumos de fruta, concentrados o congelados, mezclados tradicionalmente con productos lácteos, hielo o helado, lo cual proporciona nutrición a la salud de los consumidores.

A raíz de lo antes mencionado los negocios de bebidas naturales en las presentaciones de batidos a bases de frutas, yogurt y/o leche han venido

surgiendo en la municipalidad de Chinandega y el consumo ha ido en incremento, sobre todo de personas que desean tener un cuerpo sano, tonificado o ya sea que deseen refrescarse tomando un nutritivo batido, cuyo consumo proporciona bienestar a su cuerpo.

## **V. Condiciones de Oportunidad (Análisis de oportunidad)**

“Nicaragua presentó un crecimiento económico destacado, que fue impulsado por la demanda interna. La mejora de los términos de intercambio continuó favoreciendo el ingreso disponible y el dinamismo del consumo. Esta tendencia continuó respaldada por el empuje de la inversión en infraestructura, especialmente la inversión pública, la cual compensó la desaceleración de la inversión privada. En un contexto de bajos precios internacionales y menor comercio mundial, la demanda interna de consumo e inversión presentó un mejor dinamismo que la demanda externa neta” (BCN, 2016).

Actualmente se está promoviendo el impulso de la micro, pequeña y mediana empresa familiares mediante créditos y asistencia técnica para negocios nuevos que oferten productos que además de satisfacer las necesidades de productores y consumidores, contribuyan al fortalecimiento de buenos hábitos alimenticios.

En Nicaragua como en muchos países existen personas emprendedoras que con entusiasmo y dedicación llegan a crear grandes empresas, demostrando que es un país de oportunidades, apoyados por las políticas de gobierno, la seguridad ciudadana, la inversión en obras públicas y el fortalecimiento del turismo motiva fuertemente a las jóvenes emprendedoras decididas a invertir en el negocio de batidos de frutas naturales en su localidad.

Es importante mencionar que los socios inversionistas cuentan con capital propio, un local amplio, céntrico, con vías de acceso rápidas a los proveedores y además son personas con un gran espíritu emprendedor, con la capacidad de llevar a cabo el sueño de montar un negocio o empresa con éxito, aprovechando un plan previamente establecido, oportunidad que no tienen o no han tenido sus competidores potenciales, pues a menudo realizan sus inversiones por instinto.

En el municipio de Chinandega los negocios que actualmente ofrecen bebidas o batidos a bases de frutas naturales con un local especializado o con servicios de excelente calidad son pocos, es por eso que se plantea incursionar en este tipo de negocio.

---

# *CAPITULO I*

## *Análisis del Entorno*

---

## VI. CAPITULO I

### 1 Análisis del Entorno

#### 1.1 Análisis Externo

##### 1.1.1 Análisis Económico

Las variables que se describen en el análisis económico serán: producto interno bruto (PIB), inflación, población económicamente activa (PEA) y salarios.

El negocio se desarrollará en el sector terciario. El PIB del país creció en 4.9 % y 4.5 % en el año 2015 y 2016 respectivamente, para este año el pronóstico se sitúa en un 4.7 %, aun así Nicaragua se coloca en el segundo lugar de crecimiento país de Centroamérica, con perspectivas favorables para el comercio y la inversión extranjera, gracias a la contribución de los sectores productivos; específicamente el caso del sector comercio creció un 5.8 % y aportó un 0.6 puntos porcentuales al **crecimiento del PIB (O1)** en los meses del 2016, su desempeño se debió en su gran mayoría en el comercio minorista el cual aportó 0.4 puntos porcentuales. (BCN, 2016).

Así mismo existen ventajas para este año 2017 y el próximo 2018 en el mercado local por la **tendencia bajista de la tasa de inflación (O2)**, debido al comportamiento alcista en el PIB, la **inestabilidad de los precios internacionales del petróleo (A1)**, la **reducción de un 10 % para los últimos meses del año 2016 de la tarifa energética (O3)** y de otras materias primas (BCN, 2016).

La PEA ocupada en el municipio de Municipio de Chinandega se encuentra concentrada en **actividades comerciales y de servicio (O4)**, lo que indica una economía terciaria en el del casco urbano del municipio. (INIDE, 2005)

De acuerdo a datos revelados por la alcaldía municipal en informes del año 2005 las principales **fuentes de empleo (O5)** se dividen en los siguientes



grupos: el comercio (sector informal) y pequeños establecimientos de venta y, por otro lado: la producción manufacturera, los servicios privados (empresas de seguridad, empleadas domésticas, construcción).

El negocio debe tomar en cuenta que **el salario mínimo se incrementa anualmente (A2)**. En lo que va en curso del año 2017 se estableció que los trabajadores que devengaban el salario mínimo en Nicaragua serían beneficiadas con la aprobación de un acuerdo tripartito entre trabajadores, empresa privada y gobierno, que pactaron aumentar desde 9.93 hasta el 14 % al salario mínimo.

### *1.1.2 Análisis Socio - Cultural*

El porcentaje de **crecimiento poblacional (O6)** oscilará en rangos de 2.5%, 1.9% y 2.1% en los períodos de 2005- 2010, 2010-2015 y 2015-2020 respectivamente. (INIDE, Caracterización Sociodemográfica del Departamento de Chinandega, 2008)

Se observa que la población cada vez muestra más **interés por el consumo de alimentos saludables (O7)** que contribuyan a su bienestar, sin embargo, en comparación con el **costo de las bebidas artificiales tienen un precio más alto (A3)**; sin embargo, se afirma que “Muchas personas tienen el recurso, pero no el conocimiento de la importancia de estos”. (LA\_PRENSA).

Además, que actualmente las empresas de **bebidas artificiales crean y promueven grandes campañas para impulsar su consumo (A4)**. Esto demuestra la necesidad de ofrecer a la ciudadanía una opción que favorezca buenos hábitos alimenticios y sea accesible al público en general.

### *1.1.3 Análisis Político – Legal*

Para la propuesta en marcha el negocio deberá cumplir con el proceso de registro adecuado ante las instancias correspondientes. Se provee que debido a su forma de constitución el negocio **no será recaudador de IVA (O8)**. Sin

embargo, deberá estar sujeta al régimen de cuota fija, establecido por la Dirección General de Ingresos (DGI).

Es preciso destacar que el negocio deberá someterse a los trámites previamente estipulados para la puesta en marcha de su actividad económica, proceso que implica como primer paso el registro en la DGI para obtener el número de registro único del contribuyente (RUC), en segundo lugar la inscripción en el Registro Público de la Propiedad Inmueble y Mercantil o en caso de los municipios al Registro de la Propiedad Civil, posteriormente pagar en banco la inscripción como comerciante, finalmente el asistir a la Alcaldía con el fin de realizar la matrícula del negocio. Este proceso se encuentra estipulado en el Código de Comercio de Nicaragua. También se deberán realizar las diversas gestiones relacionadas con las regulaciones que realiza el MINSA establecidas en el Reglamento de inspección sanitaria.

Todos estos **trámites resultan ser bastante tedioso y burocráticos (A5)**, creando de esta forma retrasos en la puesta en marcha del negocio para el inicio de las operaciones.

#### *1.1.4 Análisis Tecnológico*

El desarrollo de la tecnología se ha considerado en el desarrollo del negocio con el fin de convertir las actividades de rutina en forma simplificada, transformándolas en ágiles y optimizadoras de recursos permitiendo obtener beneficios en ahorro de costos. Por tal razón el mercado nacional ha incorporado estas herramientas para adaptación al sistema de desarrollo de las actividades empresariales.

En el caso del negocio del negocio MI TERRUÑO serán de mucha utilidad para la optimización de recursos monetarios y humanos. Entre los equipos que facilitaran las tareas al personal de trabajo se encuentran computadora, teléfono, extractor de jugo, licuadora, refrigeradora, selladora plástica para vaso, entre otros.

Todas estas **tecnologías de última generación son existentes en el mercado nacional (O9)** por medio de casas comerciales y/o en tiendas tecnológicas del país.

De acuerdo a las tendencias y actualizaciones tecnológicas que se presenten el negocio deberá considerar las **capacidades financieras para la adquisición y renovación con fines de la incorporar al negocio las nuevas tendencias (F1)** que creen condiciones de competitividad en las funciones del desarrollo de avances tecnológicos.

#### *1.1.5 Análisis Medio Ambiental*

Es importante para el negocio conocer las regulaciones existentes en el campo medioambiental, ya que debido al giro del negocio se generarán desechos que deberán ser manejados adecuadamente, así mismo el uso racional de los recursos específicamente del recurso agua con el fin de asegurar el desarrollo sostenible de los mismos.

De acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento de la Ley General de Medio Ambiente y Recursos Naturales las empresas de servicios o producción de bienes tienen en obligaciones lo descrito en numeral a y b del artículo 20 lo cual se orienta a la evaluación del impacto ambiental y la disposición para el control de la contaminación proveniente de descargas de aguas residuales domésticas e industriales y agropecuarias. Como también las exigencias que realiza la alcaldía municipal en función del adecuado desarrollo de infraestructura del local, cuyo fin de proteger el bienestar de la comunidad y contribuir al ordenamiento del comercio.

### **1.2 Análisis de la Industria**

*“Cuando hablamos de industria, se entiende que es el conjunto de empresas que fabrican o elaboran productos que compiten entre ellos o que son sustitos cercanos al que se propone ofertar en el emprendimiento de este negocio”.*  
(Villarán, 2009)

Este análisis implica el estudio de fuerzas que podrían afectar directamente el desempeño del negocio. De acuerdo al modelo de Michael Porter (1979), estas fuerzas son:

- *Los competidores actuales.*
- *Los competidores potenciales.*
- *Los productos o servicios sustitutos.*
- *Los clientes.*
- *Los proveedores. (Villarán, 2009)*

#### *1.2.1 Barreras de introducción a la industria*

El negocio MI TERRUÑO **se enfrenta a barreras bajas (O10)** para introducirse en la industria del sector terciario y puntualmente hablando en el mercado de los negocios que elaboran batidos implementaran estrategias que determinen la diferencia con los otros competidores por el servicio brindado para ser reconocidos por los clientes con una amable atención altamente personalizada.

El requerimiento de **capital inicial no es muy alto (O11)**, además se cuenta con los recursos de capital propio y la opción de solicitar el financiamiento por medio de la red bancaria del país, la cual, se encuentra estable y sana financieramente.

**No existen grandes regulaciones gubernamentales (O12)** que impidan el ingreso como un nuevo negocio, sin embargo, una vez posicionado como competencia en la industria, esta misma oportunidad que tiene MI TERRUÑO para ingresar a la industria, la puede utilizar otros emprendedores que deseen generar competencia y así convertirse fácilmente en una amenaza de **nuevos ingresos para la industria (A6)**.

#### *1.2.2 Poder de negociación de los proveedores*

El **poder de negociación de los proveedores se considera bajo (O13)**, puesto que en el mercado existe gran diversidad de empresas, negocios y

comercios que se dedican a la venta de los productos, materia prima, herramientas de uso cotidiano y tecnologías necesarias para el curso y puesta en marcha de las operaciones del negocio, entre los cuales figuran casas comerciales (Copasa, Curacao, Gallo más Gallo, El Verdugo, Almacenes Tropigas) o empresas individuales como MUEBLISA, en caso de la materia prima (frutas) se dispone de mercado municipal (Mercadito de Municipio de Chinandega) y mercados de mayoreo (EL BISNE), supermercados PALÍ, LA UNIÓN, LA COLONIA y SELECTO.

### *1.2.3 Poder de negociación de consumidores*

El **poder de negociación de los clientes esperados por el negocio comprende un nivel alto (A7)**, ya que en muchas ocasiones se existe la necesidad de comprar a precios bajos las bebidas, debido a la existencia de los distintos negocios que se ofrecen y venden bebidas naturales más baratas y en la mayoría de los casos bebidas artificiales generando un alto consumo de dichos **productos sustitos (A8)**.

### *1.2.4 Competidores.*

Distintos competidores que ofrecen productos como en los que pretende incursionar el negocio, tales como: Quioscos de comida rápida, de refrescos carbonatados, refrescos naturales, batidos de frutas, comiderías, etc. sin embargo en este son muy pocos los que ofrecen un servicio personalizado y con calidez humana, además que visualmente el producto, servicios y las áreas de elaboración no cuentan con la calidad esperada por los clientes.

Es oportuno mencionar que existen restaurantes que, si ofrecen la calidad y el servicio esperado, pero no se especializan en el tipo de producto que se pretende ofrecer de forma exclusiva y especializada como el que se pretende insertar en el mercado del negocio de MI TERRUÑO, además de que los **precios de la competencia son altos (O14)** en este tipo de comercios.

Dentro de los principales competidores identificados como especializados en

batidos se encuentran: Café Los Balcones, Siembras y Cosechas, Café La Esquina y La Casa del Café, por su trascendencia en la demanda, ya que poseen gran popularidad.

Es importante destacar que los negocios de la competencia que se tomaron en cuenta anteriormente y que se encuentran dentro la zona comercial del casco urbano del municipio de Chinandega, sin embargo, la distancia entre dichos competidores y el local donde se ubicará MI TERRUÑO es considerablemente larga.

#### *1.2.5 Barreras de salida de la industria*

Las inversionistas deben de tomar en cuenta las barreras de salida de la industria tales como:

1. Inversión inicial suele ser mayor al nivel de liquidez que en el momento de salida del negocio se calcule.
2. Las obligaciones que se han generado con los colaboradores.
3. Contratos firmados con los clientes cumpliendo en tiempo determinado.
4. El aspecto legal y/o administrativo para cumplir con los compromisos adquiridos en concesiones o los compromisos tributarios con el gobierno.

### 1.3 Análisis de las condiciones para la creación del negocio.

Esta parte del análisis está dirigida a la describir todas las condiciones que poseen las socias inversionistas para llevar a cabo el proyecto, es decir que se describen todas las fortalezas y debilidades en que se afrontan las condiciones del entorno externo antes expuestas.

#### 1.3.1 Características coadyuvantes.

Las inversionistas son profesionales del ramo de la Psicología y Psicopedagogía permitiéndoles entender fácilmente las necesidades de los consumidores, sus gustos, preferencias y el adecuado manejo de entablar empatía con los mismos, marcando un **alto grado de empoderamiento en el servicio de atención al cliente del negocio (F2)**.

**El espíritu emprendedor (F3)** para desarrollar una idea de negocio complementada con un plan para el establecimiento del mismo genera una gran ventaja como fuente de posicionamiento del negocio con respecto a la competencia, la cual, lo han realizado de forma instintiva.

De igual manera las socias poseen un **alto grado de motivación (F4)** por satisfacer las necesidades de los consumidores potenciales manteniéndose informado de los cambios que puedan darse en el entorno.

Las inversionistas desean **innovar con estrategias de inserción con puntos de ventas móviles (F5)** como característica fundamental del negocio y además de ser una estrategia de promoción de los productos para ser reconocidos en toda la localidad.

También se desea realizar **entregas a domicilio según los compromisos de los consumidores con el control de dieta (F6)** a base de batidos de frutas y/o hortalizas propias para este concepto (otra estrategia innovadora del negocio).

**Conocimiento y experiencia en los procesos de elaboración de los batidos de frutas y hortalizas. (F7).**

La ubicación del local es de **fácil acceso para adquirir materias primas, herramientas, entre otros implementos o necesidades del negocio (F8)** que mejoren los servicios y la calidad del producto.

**Servicio personalizado con calor humano y compromiso social y respeto al medio ambiente (F9)** son características propias que desean llevar a cabo en el negocio para mejorar la experiencia de los clientes en un ambiente agradable.

Los batidos de frutas MI TERRUÑO **ofrece alternativas de consumo saludables (F10)** a los clientes.

Las emprendedoras desean entablar un contacto muy personal con los consumidores entablando conversaciones regulares de la atención con algunos clientes escogidos al azar demostrando de esta manera su compromiso con la idea del negocio.

### *1.3.2 Características adversas.*

Los negocios familiares por sus características de sociedades en algún momento presentan **incidencias que van degradando la relación familia – empresa (D1)** y generan conflictos entre sus propietarios, socios o inversionistas tales como: sucesión, preferencias personales, superposición de dos sistemas (familia - empresa), emotividad, sistema excesivamente personalizado, choque generacional, entre otros.

**Contar con personal (D2)** calificado en la municipalidad de Chinandega, para el óptimo desarrollo de las actividades de la microempresa.

Posicionamiento del negocio en la industria o sector al que pertenece es bajo.

**Existencia de productos similares (D3).**

Sin embargo, es importante destacar que el riesgo que se asume en razón a la elección de dicha estrategia es alto, puesto que los **clientes podrían no**



**valorar lo suficiente al producto y servicio exclusivo (D4)** como un motivo importante a considerar en el **establecimiento del precio (D5)**.

La **presencia en el mercado del negocio (D6)** MI TERRUÑO no existe por lo que deberán abrirse espacio entre sus competidores para adquirir o posicionarse en el mercado.

---

## *CAPITULO II*

### *Análisis FODA*

---

## VII. CAPITULO II

### 2 Análisis FODA

#### 2.1 Introducción

Tras haber analizado dos importantes aspectos en el desarrollo de la empresa tales como el análisis del entorno y el análisis del sector, se presenta el análisis **FODA** de la industria con el fin de conocer los riesgos y oportunidades existentes en el mercado en el que pretende introducirse el negocio. “*FODA significa lo siguiente: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Un análisis FODA le ayudará a encontrar los aspectos positivos y negativos que se encuentran dentro de su organización (F-O) y a la vez aquellos que se encuentran en el ambiente que le rodea (D-A). Desarrollar una conciencia total de su situación podría beneficiarle tanto en la planificación estratégica como en la toma de decisiones.*” <sup>2</sup>

#### 2.2 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

| CRITERIO    | ITEM | DESCRIPCION  |
|-------------|------|--|
| FORTALEZAS  | F1   | Altos Recursos Financieros                         |
|             | F2   | Alto grado de empoderamiento                       |
|             | F3   | Gran espíritu emprendedor                          |
|             | F4   | Alto grado de motivación                           |
|             | F5   | Ideas innovadoras para la comercialización         |
|             | F6   | Entregas a domicilio                               |
|             | F7   | Conocimiento del proceso de elaboración            |
|             | F8   | Acceso a materia prima y herramientas              |
|             | F9   | Servicio personalizado                             |
|             | F10  | Ofrece producto de consumo saludable               |
| DEBILIDADES | D1   | Relación Familia - Empresa                         |
|             | D2   | Contratar personal                                 |
|             | D3   | Existencia de negocios y productos similares       |
|             | D4   | Valoración de los clientes del producto o servicio |
|             | D5   | Precios no establecidos                            |
|             | D6   | Presencia en el mercado                            |

<sup>2</sup> (<http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/valorar-las-necesidades-y-recursos-comunitarios/FODA-analisis/principal>, s.f.)

|               |     |  |
|---------------|-----|--|
| OPORTUNIDADES | O1  | Estabilidad y Crecimiento Macro - Económico (PIB)          |
|               | O2  | Tendencias bajistas de la Inflación                        |
|               | O3  | Reducción de la tarifa energética                          |
|               | O4  | Crecimiento del sector económico terciario                 |
|               | O5  | Existencia de fuentes de empleos                           |
|               | O6  | Tasa de crecimiento poblacional                            |
|               | O7  | Interés por consumir bebidas saludables                    |
|               | O8  | Sistema de recaudación de IVA                              |
|               | O9  | Existencia de fuentes tecnológicas                         |
|               | O10 | Barreras de introducción al sector bajas                   |
|               | O11 | Capital inicial no es alto                                 |
|               | O12 | No existen grandes regulaciones para el sector             |
|               | O13 | Bajo poder de negociación de proveedores                   |
|               | O14 | Precios de competencia son altos                           |
| AMENAZAS      | A1  | Inestabilidad de los precios internacionales del Petróleo  |
|               | A2  | Incremento del salario mínimo anual                        |
|               | A3  | Precios bajos de productos sustitutos                      |
|               | A4  | Campañas publicitarias del consumo de bebidas artificiales |
|               | A5  | Trámites tediosos y burocráticos                           |
|               | A6  | Nuevos ingresos al sector                                  |
|               | A7  | Alto poder de negociación de los clientes                  |

Tabla 1 - Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

## 2.3 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

| Análisis Interno  |  | Peso       | Calificación | Criterio | Calificación Ponderada |
|-------------------|--|------------|--------------|----------|------------------------|
| <b>Fortalezas</b> |  | <b>50%</b> |              |          | <b>1.3</b>             |
| F1                | Altos Recursos Financieros                 | 8%         | 3            | Moderado | 0.24                   |
| F2                | Alto grado de empoderamiento               | 5%         | 4            | Fuerte   | 0.2                    |
| F3                | Gran espíritu emprendedor                  | 4%         | 3            | Moderado | 0.12                   |
| F4                | Alto grado de motivación                   | 9%         | 3            | Moderado | 0.27                   |
| F5                | Ideas innovadoras para la comercialización | 4%         | 1            | Débil    | 0.04                   |
| F6                | Entregas a domicilio                       | 5%         | 2            | Leve     | 0.1                    |

|     |   |    |   |          |      |
|-----|---|----|---|----------|------|
| F7  | Conocimiento del proceso de elaboración | 2% | 1 | Débil    | 0.02 |
| F8  | Acceso a materia prima y herramientas   | 2% | 1 | Débil    | 0.02 |
| F9  | Servicio personalizado                  | 4% | 2 | Leve     | 0.08 |
| F10 | Ofrece producto de consumo saludable    | 7% | 3 | Moderado | 0.21 |

Tabla 2 - Matriz de Evaluación de Factores Internos – Fortalezas

| Análisis Interno |  | Peso | Calificación | Criterio | Calificación Ponderado |
|------------------|--|------|--------------|----------|------------------------|
| Debilidades      |  | 50%  |              |          | 1.29                   |
| D1               | Relación Familia - Empresa                         | 8%   | 1            | Débil    | 0.08                   |
| D2               | Contratar personal                                 | 14%  | 4            | Fuerte   | 0.56                   |
| D3               | Existencia de negocios y productos similares       | 7%   | 2            | Leve     | 0.14                   |
| D4               | Valoración de los clientes del producto o servicio | 9%   | 3            | Moderado | 0.27                   |
| D5               | Precios no establecidos                            | 6%   | 3            | Moderado | 0.18                   |
| D6               | Presencia en el mercado                            | 6%   | 1            | Débil    | 0.06                   |

Tabla 3 - Matriz de Evaluación de Factores Internos – Debilidades

#### Observaciones

1. Desarrollar la fortaleza "Alto grado de motivación" ya que tiene la calificación más alta (0.27).

2. Atender la debilidad "Contratar personal" ya que tiene la calificación más alta (0.56).

Tabla 4 - Observaciones Matriz EFI

## 2.4 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

| Análisis Externo |   | Peso | Calificación | Criterio | Calificación Ponderado |
|------------------|---|------|--------------|----------|------------------------|
| Oportunidades    |   | 50%  |              |          | 1.35                   |
| O1               | Estabilidad y Crecimiento Macro - Económico (PIB) | 7%   | 4            | Fuerte   | 0.28                   |
| O2               | Tendencias bajistas de la Inflación               | 2%   | 2            | Leve     | 0.04                   |
| O3               | Reducción de la tarifa energética                 | 5%   | 3            | Moderado | 0.15                   |
| O4               | Crecimiento del sector económico terciario        | 7%   | 3            | Moderado | 0.21                   |
| O5               | Existencia de fuentes de empleos                  | 3%   | 4            | Fuerte   | 0.12                   |

|     |  |    |   |          |      |
|-----|--|----|---|----------|------|
| O6  | Tasa de crecimiento poblacional                | 4% | 3 | Moderado | 0.12 |
| O7  | Interés por consumir bebidas saludables        | 2% | 4 | Fuerte   | 0.08 |
| O8  | Sistema de recaudación de IVA                  | 2% | 2 | Leve     | 0.04 |
| O9  | Existencia de fuentes tecnológicas             | 5% | 4 | Fuerte   | 0.2  |
| O10 | Barreras de introducción al sector bajas       | 3% | 1 | Débil    | 0.03 |
| O11 | Capital inicial no es alto                     | 2% | 4 | Fuerte   | 0.08 |
| O12 | No existen grandes regulaciones para el sector | 2% | 2 | Leve     | 0.04 |
| O13 | Bajo poder de negociación proveedores          | 3% | 3 | Moderado | 0.09 |
| O14 | Precios de competencia son altos               | 3% | 2 | Leve     | 0.06 |

Tabla 5 - Matriz de Evaluación de Factores Externos - Oportunidades

| Análisis Externo |  | Peso | Calificación | Criterio | Calificación Ponderado |
|------------------|--|------|--------------|----------|------------------------|
| Amenazas         |  | 50%  |              |          | 1.18                   |
| A1               | Inestabilidad de los precios internacionales del Petróleo  | 4%   | 1            | Débil    | 0.04                   |
| A2               | Incremento del salario mínimo anual                        | 8%   | 3            | Moderado | 0.24                   |
| A3               | Precios bajos de productos sustitutos                      | 8%   | 4            | Fuerte   | 0.32                   |
| A4               | Campañas publicitarias del consumo de bebidas artificiales | 9%   | 1            | Débil    | 0.09                   |
| A5               | Tramites tediosos y burocráticos                           | 8%   | 2            | Leve     | 0.16                   |
| A6               | Nuevos ingresos al sector                                  | 6%   | 2            | Leve     | 0.12                   |
| A7               | Alto poder de negociación de los clientes                  | 7%   | 3            | Moderado | 0.21                   |

Tabla 6 - Matriz de Evaluación de Factores Externos - Amenazas

### Observaciones

**1. Aprovechar la oportunidad "Estabilidad y Crecimiento Macro - Económico (PIB)" ya que tiene la calificación más alta (0.28).**

**2. Enfrentar la amenaza "Precios altos de productos sustitutos" ya que tiene la calificación más alta (0.32).**

Tabla 7 - Observaciones Matriz EFE

## 2.5 Gráfico de matrices ponderadas EFI - EFE

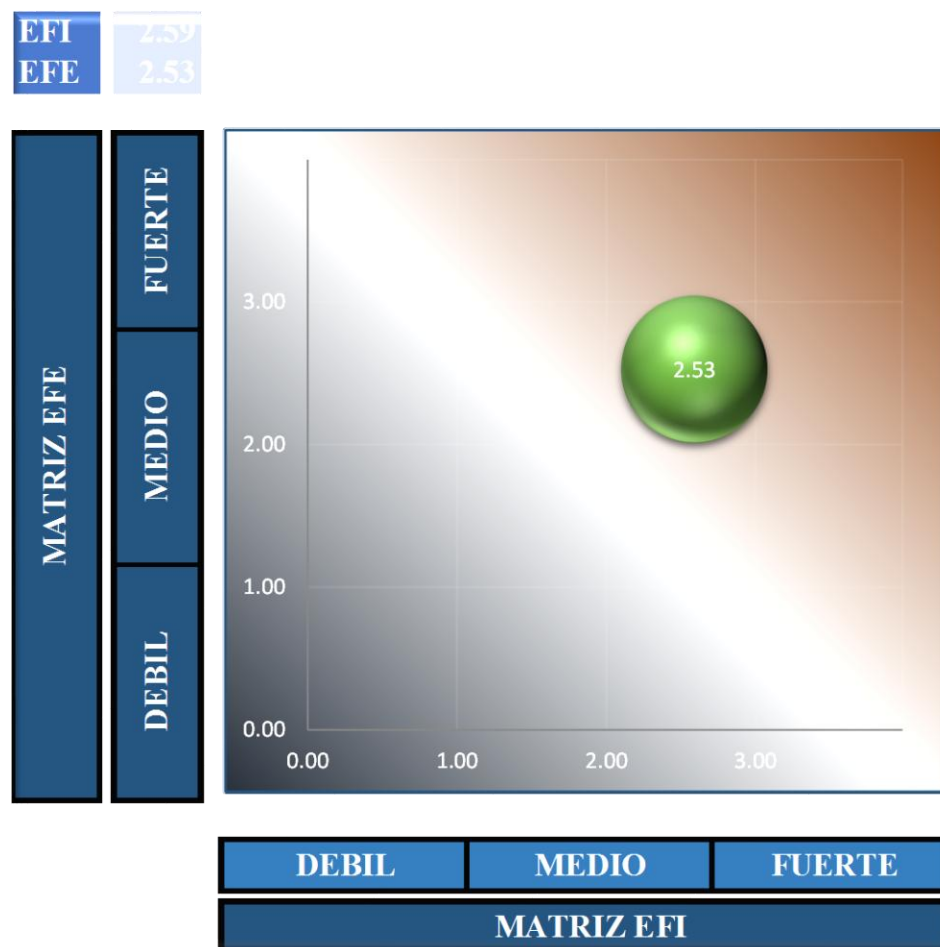


Gráfico 1 - Gráfico de matrices ponderadas EFI - EFE

## 2.6 Matriz de estrategias FODA

| DISEÑO DE ESTRATEGIAS | Oportunidades |   | Amenazas |  |
|-----------------------|---------------|---|----------|--|
|                       | O1            | Estabilidad y Crecimiento Macro - Económico (PIB) | A1       | Inestabilidad de los precios internacionales del Petróleo  |
|                       | O2            | Tendencias bajistas dela Inflación                | A2       | Incremento del salario mínimo anual                        |
|                       | O3            | Reducción de la tarifa energética                 | A3       | Precios bajos de productos sustitutos                      |
|                       | O4            | Crecimiento del sector económico terciario        | A4       | Campañas publicitarias del consumo de bebidas artificiales |

|            |  |  |  |   |  |
|------------|--|--|--|---|--|
|            |  | O5   | Existencia de fuentes empleos                  | A5  | Tramites tediosos y burocráticos           |
|            |  | O6   | Tasa de crecimiento poblacional                | A6  | Nuevos ingresos al sector                  |
|            |  | O7   | Interés por consumir bebidas saludables        | A7  | Alto poder de negociación de los clientes. |
|            |  | O8   | Sistema de recaudación de IVA                  |   |  |
|            |  | O9   | Existencia de fuentes tecnológicas             |   |  |
|            |  | O10  | Barreras de introducción al sector bajas       |   |  |
|            |  | O11  | Capital inicial no es alto                     |   |  |
|            |  | O12  | No existen grandes regulaciones para el sector |   |  |
|            |  | O13  | Bajo poder de negociación proveedores          |   |  |
|            |  | O14  | Precios de competencia son altos               |   |  |
| Fortalezas |  | FO: Usar Fortalezas para Aprovechar Oportunidades  |  | FA: Usar Fortalezas para Atacar Amenazas  |  |
| F1         | Altos Recursos Financieros                 | FO1: Ofrecer a los clientes un producto con servicios personalizados, una excelente calidad, ambiente agradable y sobre todo calidez humana aprovechando la estabilidad económica y el uso de herramientas tecnologías. (F1, F2, F5, F9, O13, O4, O7, O12) |  | FA: Crear campañas de consumos de alimentos saludables que eleve el nivel de nutrición en las personas y sobre todo en los niños en envases pequeños con precios bajos (F10, F1, F5, A3, A6, A4). |  |
| F2         | Alto grado de empoderamiento               |  |  |   |  |
| F3         | Gran espíritu emprendedor                  |  |  |   |  |
| F4         | Alto grado de motivación                   |  |  |   |  |
| F5         | Ideas innovadoras para la comercialización | FO2: Crear mini tiendas ambulantes para el consumo de batidos naturales a precios bajos aprovechando los precios altos de la competencia y el bajo capital inicial para la inversión (F5, O14, O11, O13, F6, F9, F10, F9).                                 |  | FA: Contratar personal con experiencia para realizar los trámites legales y administrativos para la puesta en marcha y ejecución del plan (F1, A5, A1, A2).                                       |  |
| F6         | Entregas a domicilio                       |  |  |   |  |
| F7         | Conocimiento del proceso de elaboración    |  |  |   |  |



|                    |  |  |  |
|--------------------|--|--|--|
| F8                 | Acceso a materia prima y herramientas              | FO3: Ofrecer precios de consumo saludable con precios más bajos que la competencia para ganar mercado a la competencia debida a poca competencia de productos similares con mezclas de sabores únicas y al gusto del cliente (F10, O14, F7). |  |
| F9                 | Servicio personalizado                             |  |  |
| F10                | Ofrece producto de consumo saludable               |  |  |
| <b>Debilidades</b> |  | <b>DO: Minimizar Debilidades Aprovechando Oportunidades</b>  | <b>DA: Minimizar Debilidades para Evitar Amenazas</b>  |
| D1                 | Relación Familia - Empresa                         | DO1: Contratar personal y capacitarlos para el uso adecuado de las herramientas y aparatos tecnológicos, el servicio al cliente, control de dietas, mantenimiento, manejo de inventario y las entregas a domicilio (D2, D4, D6, O12, O3, O5) | DA1: Promover a través de sus productos una conciencia amigable con el medio ambiente tanto de sus recursos de personal como de sus clientes en general.   |
| D2                 | Contratar personal                                 |  |  |
| D3                 | Existencia de negocios y productos similares       |  |  |
| D4                 | Valoración de los clientes del producto o servicio |  |  |
| D5                 | Precios no establecidos                            | DO2: Generar confianza en la idea del negocio promoviendo la compra de los recursos de materia prima accesible, el crecimiento económico y los recursos tecnológico al alcance (D1, D4, O9, O1).   | DA: Crear un plan de promoción tecnológica como la página web y redes sociales, a través de eventos que incentiven a los clientes a visitar el negocio y con sistemas de control de inventario, pagos de planillas, control de inversión, etc. Para cumplir con las obligaciones con los colaboradores (D1, D6, A2, A4). |
| D6                 | Presencia en el mercado                            |  |  |

Tabla 8 - Matriz de Estrategias FODA

---

## *CAPITULO III*

### *Análisis del Mercado*

---

## VIII. Capítulo III

### 3 Análisis del Mercado

#### 3.1 Objetivo

*“El investigador del mercado, al final de un estudio meticuloso y bien realizado, podrá palpar o sentir el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de un nuevo artículo o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado.”* (Urbina, 2001, pág. 28).

##### 3.1.1 Encuesta

Existen muchos factores que influyen en los consumidores para elegir alimentos, incluyendo entre otros: tradiciones, educación, precio, vías de acceso a comercios, la preparación y los medios de información.

Es de suma importancia analizar la influencia de los motivos de los consumidores para el consumo de alimentos y bebidas saludables. El análisis se centró en los batidos de frutas.

“La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante una evaluación datos agregados” (Hubner, 1976).

Esta técnica permite obtener la información objetiva y sustancial directamente del encuestado y así disminuir cualquier margen de error.

##### 3.1.2 Plan de muestreo

Junto con las inversionistas se determinó que el nivel de confianza que se requiere es del 95 % con un error de 5 % en los resultados de las encuestas. Para el cálculo del tamaño de la muestra que proporcione estos parámetros, con esto se calcula:

| Datos                |      |
|----------------------|------|
| Nivel de Confianza:  | 95 % |
| Margen de Error:     | 5 %  |
| Heterogeneidad:      | 50 % |
| Desviación estándar: | 0.5  |

### 3.1.3 Metodología

Entre los planes de muestreo existente, el de muestreo simple es uno de los más empleados y probados requiriendo inspeccionar sólo una pequeña muestra aleatoria para calcular el tamaño de la muestra poblacional para la determinación de la cantidad de la encuesta.

*“La teoría del muestreo permite determinar de manera efectiva la muestra que refleje con exactitud las características de la población sometida al estudio, ya que no siempre es posible tomar a todos los elementos que conforman la población” (Rabolini, 2009).*

#### 3.1.3.1 Enfoque cuantitativo

Se aplica este tipo de investigación, pues fundamenta el cálculo de las características de la sociedad, utilizando herramientas para la recolección de la información con variables estructuradas que ayudan en el desarrollo de la metodología del presente plan.

#### 3.1.3.2 Enfoque cualitativo

Se aplica a la investigación pues nos interesa conocer los gustos y preferencias de la población y sobre todo de los consumidores para determinar las estrategias que el negocio necesita implementar.

### 3.1.3.3 Muestreo aleatorio simple

Se utiliza este método por que se conocen todos los elementos que conforman la población. *“El proceso consiste en trabajar con una tabla de dígitos al azar o una serie de números aleatorios generados en una planilla de cálculo y seleccionar a los que coinciden con el número al azar y el orden de la lista, o utilizando un programa estadístico que seleccione una cantidad de elementos aleatoriamente de una lista general que es la población.”* (Rabolini, 2009)

### 3.1.4 Aplicación de la formula

Para llevar a cabo el cálculo de la muestra para las encuestas se aplica la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{E^2} = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.10^2} = 96$$

En donde:

n = es el tamaño de la muestra poblacional a obtener.

p = Representa la desviación estándar de la población. En caso de desconocer este dato es común utilizar un valor constate que equivale a 0.5

q = Es la diferencia de la desviación estándar (1-p).

Z = es el valor obtenido mediante niveles de confianza. Su valor es una constante, por lo general se tienen dos valores dependiendo el grado de confianza que se desee siendo 99% el valor más alto (este valor equivale a 2.58) y 95% (1.96) el valor mínimo aceptado para considerar la investigación como confiable.

e = representa el límite aceptable de error para la muestra, generalmente va del 1% (0.01) al 9% (0.09), siendo 5% (0.5) el valor estándar usado en las investigaciones.

### 3.1.5 Analisis de los resultados

Se tomó una muestra de 96 personas con una encuesta de 10 preguntas debido a que las personas no disponen de mucho tiempo; esta encuesta se realizó con el objetivo de conocer los gustos y preferencias de la población, el mercado potencial de los batidos. (Ver Anexos)

### 3.1.6 Tamaño del mercado

Considerando la condición de surgimiento del negocio y el tamaño previsto el negocio se ubica con una participación de 10-15%, basados en el análisis previamente realizado se conoce que los competidores cuentan con características que clasifican al número de **competidores en pocos**, con un **tamaño pequeño**, y finalmente las características del **producto son similares**.

| Número de Competidores | Su tamaño*     | Características de su Producto | Participación en el Mercado (en %) |
|------------------------|----------------|--------------------------------|------------------------------------|
| <b>Muchos</b>          | Grande         | Similar                        | 0 - 2.5                            |
| <b>Pocos</b>           | Grande         | Similar                        | 0 - 2.5                            |
| <b>Uno</b>             | Grande         | Similar                        | 0 - 5                              |
| <b>Muchos</b>          | Grande         | Diferente                      | 0 – 5                              |
| <b>Pocos</b>           | Grande         | Diferente                      | 5 – 10                             |
| <b>Muchos</b>          | Pequeño        | Similar                        | 5 – 10                             |
| <b>Pocos</b>           | <b>Pequeño</b> | <b>Similar</b>                 | <b>10 – 15</b>                     |
| <b>Muchos</b>          | Pequeño        | Diferente                      | 10 – 15                            |
| <b>Uno</b>             | Pequeño        | Diferente                      | 10 – 15                            |
| <b>Pocos</b>           | Pequeño        | Diferente                      | 20 – 30                            |

Tabla 9 -Método de Cuotas de Mercado - Fuente:

<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1961/QuinteroHugo2012.pdf?sequence=5>

Para la terminación del tamaño del mercado se debe de tomar en cuenta factores demográficos y sociales que determinan las características del sitio de estudio, por lo tanto, datos como la población, el tipo de población, y

posición económica es relevante para revelar las tendencias o posibles compradores.

Según datos de fuentes primarias como INIDE en su anuario estadístico 2015, nuestro universo de estudio será la población urbana de la ciudad de Chinandega. Siendo 135,154 los posibles consumidores de productos en la región en estudio.

| División Política                 | Población  |
|-----------------------------------|------------|
| <b>Departamento de Chinandega</b> | 463,817.00 |
| <b>Municipio de Chinandega</b>    | 270,272.00 |
| <b>Ciudad de Chinandega</b>       | 135,154.00 |

Tabla 10 - Segmentación de la Población - Fuente: INIDE

La población de Chinandega presenta según estadísticas de INIDE un crecimiento poblacional de 0.8% anual, por lo tanto, afectara directamente a la cantidad de personas consumidoras en la región proyectando en los próximos 5 años:

| Año 1          | Año 2   | Año 3   | Año 4   | Año 5   |
|----------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>135,154</b> | 136,235 | 137,325 | 138,424 | 139,531 |

Tabla 11 - Proyección de la Población

De esta población mediante datos obtenidos del análisis de encuestas realizadas se determina que el 70% de los mismos consumen batidos naturales, de los cuales el 25% lo hace en sitios especializados en Batidos Naturales.

| Personas                                 |     |        |
|--|-----|--------|
| <b>Consume Batidos Naturales</b>         | 70% | 94,608 |
| <b>Consumen en Sitios especializados</b> | 25% | 23,652 |

Tabla 12 - Porcentaje de Consumo de Batidos Naturales de la Población

Se estima que 23,652 personas consumen batidos de frutas naturales en el municipio de Chinandega en sitios especializados de venta de estos productos siendo este nuestro nicho de mercado o mercado meta.

El consumo promedio mensual per cápita de batidos a base de frutas naturales es 3.61 y por lo tanto la demanda mensual estimada de batidos en la región 85,384.

Proyectando el consumo en base al crecimiento poblacional en periodos anuales

|  | Año 1   | Año 2   | Año 3   | Año 4   | Año 5   |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Consume Batidos Naturales</b>         | 42,419  | 42,758  | 43,100  | 43,445  | 43,792  |
| <b>Consumen en Sitios especializados</b> | 35,349  | 35,632  | 35,917  | 36,204  | 36,494  |
| <b>Frecuencia de Consumo por Año</b>     | 24,693  | 24,890  | 25,090  | 25,290  | 25,493  |
| <b>Consumo Anual de Batidos</b>          | 102,460 | 103,280 | 104,106 | 104,939 | 105,779 |

Tabla 13 - Proyección de Crecimiento de la Población.

### 3.1.7 Consumo aparente

El análisis de frecuencias determinó el consumo per cápita de batidos de frutas mensualmente. Siendo la sumatoria de los promedios de consumo mensual aproximadamente 4. Estos batidos son consumidos por persona mensualmente en la región en estudio y conociendo la población (Tamaño del mercado), se deduce:

|  | Unidades |
|--|----------|
| Personas que consumen en Sitios especializados | 23,652   |
| Frecuencia de Consumo por mes                  | 3.61     |
| Consumo Mensual de Batidos                     | 85,384   |

Tabla 14 - Segmentación de Mercado por Mes.

Se consumen en Chinandega 85,384 unidades batidos de frutas en el área por mes.

También se puede segmentar estas unidades de batidos en las presentaciones que son Consumida habitualmente.



| Consumo mensual de batidos por presentación | %   | Unid x Mes |
|---|-----|------------|
| Pequeños                                    | 41% | 35,349     |
| Medianos                                    | 35% | 29,457     |
| Grandes                                     | 24% | 20,577     |

Tabla 15 - Consumo Mensual de Batidos por Presentación.

De los 85,384 se consumen 35,349 unidades de batidos de 8 onzas, 29,457 unidades de batidos de 12 onzas y 20,577 batidos de 16 onzas, todos estos en un periodo de 1 mes.

### 3.1.8 Demanda Potencial

Para términos monetarios, y estudios posteriores la demanda potencial es  $Q = npq$  donde  $n$  es el número de compradores posibles para los batidos de frutas en Chinandega ( $n=23,652$ ),  $p$  es el precio promedio del producto en el mercado el cual se determinó de aproximadamente  $p=51$  córdobas por unidad de batido comprada,  $q$  es la cantidad promedio de consumo per cápita mensual  $q=3.61$

Por lo tanto

$$Q = npq$$

$$Q = (23,652 \text{ personas}) * (51 \text{ cordobas}) * (3.61 \text{ batidos mensuales})$$

$$Q = \text{C\$ } 5,225,472.62$$

Nuestra demanda potencial mensual de batidos en el municipio es aproximadamente 5 millones de córdobas mensuales, de los cuales con los criterios evaluados en la tabla de participación de mercado y los criterios que nos colocan con pocos competidores, de tamaño pequeño y con productos similares se espera que el mercado meta sea de 10% al 15% de la demanda potencial.

Por lo que se podría afirmar que el pronóstico de nuestra demanda o de nuestras ventas para el próximo mes, siendo reservados, sería de C\$ 522,547.26

### 3.1.9 Participación de la competencia en el mercado

La rivalidad entre los competidores actuales se considera alta, ya que existen muchos negocios dirigidos a satisfacer las necesidades de nuestro segmento meta

| Matriz de Perfil Competitivo |                          |      |               |                        |                   |                        |                     |                        |                 |                        |                        |                        |
|------------------------------|--------------------------|------|---------------|------------------------|-------------------|------------------------|---------------------|------------------------|-----------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Perfil                       |                          |      | Casa del Café |                        | Café Los Balcones |                        | Siembras y Cosechas |                        | Café La Esquina |                        | Promedio de Evaluación |                        |
| Factores Críticos            |                          | Peso | Calificación  | Calificación Ponderada | Calificación      | Calificación Ponderada | Calificación        | Calificación Ponderada | Calificación    | Calificación Ponderada | Calificación MAS       | Calificación Ponderada |
| FC1                          | Participación de Mercado | 10%  | 4             | 0.40                   | 4                 | 0.40                   | 1                   | 0.10                   | 2               | 0.20                   | 2.75                   | 0.28                   |
| FC2                          | Competencia de precios   | 20%  | 3             | 0.60                   | 3                 | 0.60                   | 2                   | 0.40                   | 3               | 0.60                   | 2.75                   | 0.55                   |
| FC3                          | Posición Financiera      | 50%  | 3             | 1.50                   | 4                 | 2.00                   | 3                   | 1.50                   | 4               | 2.00                   | 3.50                   | 1.75                   |
| FC4                          | Nuevos Productos         | 5%   | 2             | 0.10                   | 2                 | 0.10                   | 4                   | 0.20                   | 3               | 0.15                   | 2.75                   | 0.14                   |
| FC5                          | Lealtad del Cliente      | 5%   | 3             | 0.15                   | 3                 | 0.15                   | 3                   | 0.15                   | 1               | 0.05                   | 2.50                   | 0.13                   |
| FC6                          | Oferta de Promociones    | 10%  | 1             | 0.10                   | 1                 | 0.10                   | 2                   | 0.20                   | 2               | 0.20                   | 1.50                   | 0.15                   |
| TOTAL                        |                          | 100% | 2.85          |                        | 3.35              |                        | 2.55                |                        | 3.20            |                        | 2.99                   |                        |

Tabla 16 - Matriz de Perfil de Competitividad.

Competencia      Calificación      Optimo

|   |                     |      |      |
|---|---------------------|------|------|
| 1 | Casa del Café       | 2.85 | 2.99 |
| 2 | Café Los Balcones   | 3.35 | 2.99 |
| 3 | Siembras y Cosechas | 2.55 | 2.99 |
| 4 | Café La Esquina     | 3.20 | 2.99 |

Tabla 17 - Calificación de la Competencia.

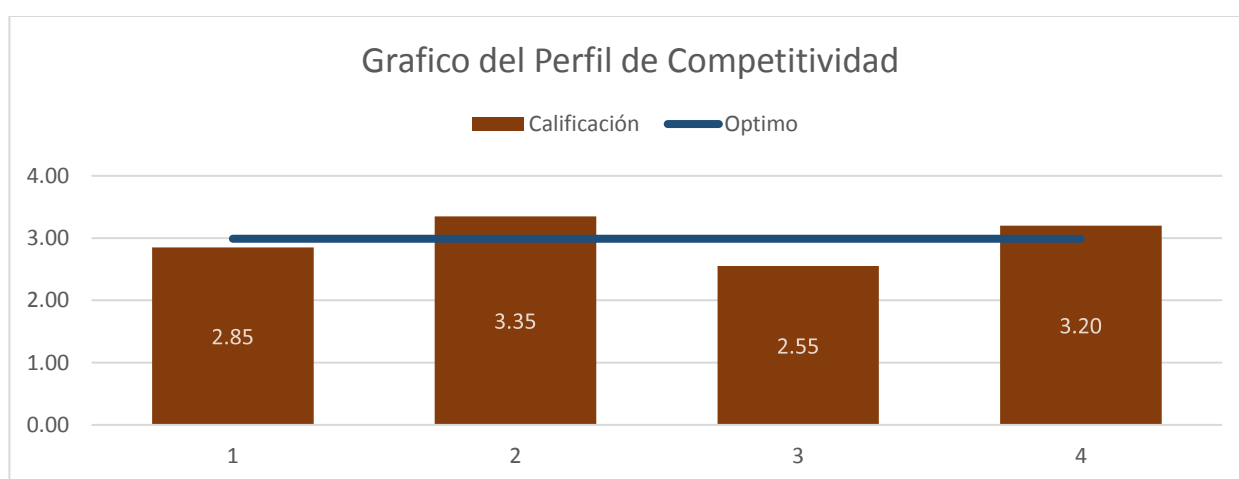


Gráfico 2 - Perfil de Competitividad.

Es preciso aclarar que los productos extranjeros o empresas extranjeras no son consideradas un competidor directo (aunque si inciden en el sector de mercado que se pretende incursionar), ya que éstos se dirigen a la venta del productor por grandes volúmenes, mediante intermediarios que hacen posible que el bien llegue al consumidor final.

## 3.2 Promoción del producto o servicio

### 3.2.1 Fijación y políticas de precios

Para la fijación de precio se toman en cuenta factores internos como externos que ayuden a dar precio a nuestro producto, cuidando la estabilidad financiera de la institución y maximizando la ganancia sin perder clientes.

### 3.2.2 Análisis del precio de la competencia

| Empresa             | Precio (córdobas) | Producto | Tamaño (onzas) |
|---------------------|-------------------|----------|----------------|
| Café Los Balcones   | 40                | Batido   | 12             |
| Casa del Café       | 57.2              | Batido   | 8              |
| Siembras y Cosechas | 60                | Batido   | 12             |
| Café La Esquina     | 50                | Batido   | 16             |

Tabla 18 - Análisis de Precios de los Competidores.

A estos precios promediándolos y estandarizando los tamaños el precio promedio por onzas es C\$4.65 córdobas netos. Por lo tanto:

| Tamaño | Unidad | Precio |
|--------|--------|--------|
| 8      | onzas  | C\$ 37 |
| 12     | onzas  | C\$ 56 |
| 16     | onzas  | C\$ 74 |

Tabla 19 - Promedio de Precios de los Competidores.

### 3.2.3 Proyección de los precios

Según cifras del Banco Central de Nicaragua la inflación promedio para el sector de alimentos y bebidas no alcohólicas en el último quinquenio nos da una inflación para el sector proyectada de 5.6% y el Índice de Precio del Consumidor promedio de los 5 años anteriores es de 11.67 % como se muestra a continuación:

| Año  | IPC   | IPC (Alimentos y Bebidas no alcohólicas) | Aumento |
|------|-------|--|---------|
| 2012 | 161.1 | 183.3                                    | -       |
| 2013 | 172.6 | 200.5                                    | 17.20%  |
| 2014 | 183.0 | 216.3                                    | 15.78%  |
| 2015 | 190.3 | 226.5                                    | 10.26%  |
| 2016 | 197.0 | 230.0                                    | 3.44%   |
|      |       | Promedio                                 | 11.67%  |

Tabla 20 - Proyección de Índice de Precios del Consumidor. Fuente BCN

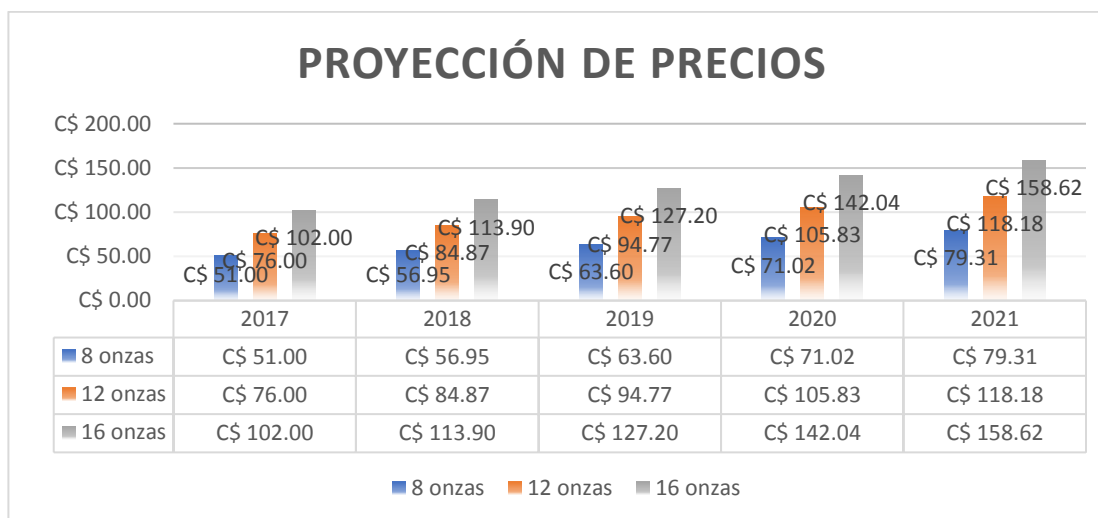


Gráfico 3 - Proyección de Precios.

### 3.3 Mezcla de Mercado

#### 3.3.1 El Producto

Los batidos que se desean elaborar estarán comprometidos a satisfacer los gustos y preferencias de las personas que disfrutan de tomarlos y sentirse cómodos en un lugar agradable con buena música y atención personalizada. Los batidos estarán elaborados con frutas frescas que se oferten en el menú, que cumplan con las normas de calidad y exigencias del consumidor, sin embargo, también se podrán realizar solicitudes de mezclas de sabores originales y únicas a petición del cliente.

Todos los productos que ofertará el negocio se identifican como un bien de consumo necesario, ya que son productos cuyas características surgen de una necesidad básica a la cual ningún ser humano es inherente: la alimentación, la fuerza de todas las actividades físicas que a diario emprende cada individuo.

Además, se podría agregar que por su vida en almacén son productos perecederos o no duraderos, a lo cual, el negocio tendrá una estrategia de almacenamiento óptimo para dichos productos.

Finalmente podemos decir que la categoría a la cual pertenecen dichos

productos se orienta a la clasificación de compra comparada, puesto que el consumidor compara la calidad, precio y variedad del producto por medio de su larga experiencia de consumo, frente a la oferta que realizan diversos negocios existentes en el mercado. Considerado también su nivel básico la alimentación, y su nivel real el sabor, gusto y preferencia de los consumidores.

Batidos **MI TERRUÑO** será el nombre o razón social del negocio inspirado por las jóvenes emprendedoras inversionistas, se ha escogido como eslogan: **“El verdadero sabor a frutas, vida y salud”**, reconociendo que los productos están llenos de vida, sabor y salud nutricional para las personas que desean mantenerse saludables.

Ofrecer un producto diferente de los existentes en el mercado, es decir con mejor presentación y garantía de higiene, calidad y sabor.

El logotipo del negocio se muestra en la figura siguiente:



Ilustración 1 - Logotipo del Negocio

Cabe destacar que en los productos batidos de frutas se exceptúan algunos tipos debido a la poca preferencia existente por parte de los consumidores, según datos obtenidos por medio de la investigación de mercado. Por lo cual a continuación se mostrarán los productos que se venderán y sus cantidades de preferencias:

Para el consumo fuera del local se estima comprar envases descartables ecos amigables para no perpetuar el daño al medio ambiente, con una presentación vistosa en su diseño, con los colores que se perciban su sabor.

El consumo de batidos dentro del local se realizara en envases de vidrio.

### *3.3.2 Estrategia de precio*

Ofrecer productos con precios bajos según los ofrecidos en los niveles establecidos en el mercado local, sin dejar a un lado la calidad, higiene y sabor que estos poseerán.

Es preciso destacar que la demanda de los productos anteriormente expuestos experimentará cada año un aumento de 3.13 % tomando en cuenta la tasa de inflación de sector terciario (alimentos y bebidas no alcohólicas) y el índice de precios al consumidor.

### *3.3.3 Estrategia de distribución o plaza*

El lugar donde se desarrolle la actividad comercial del negocio estará situado en la zona considerada de mayor actividad comercial del municipio. Así mismo las condiciones y ambiente que el local ofrezca serán las mejores para garantizar la comodidad de los consumidores.

Se crearán mini tiendas y se realizarán entregas a domicilio para garantizar la distribución y comercialización de los batidos en cualquier parte de la localidad de Chinandega.

### 3.3.4 Estrategia de promoción

#### 3.3.4.1 Promoción de ventas

Se promoverá a través de las redes sociales, canales de YouTube, páginas web, Facebook, correos y otros medios de comunicación a través de internet, creando eventos promovidos para estimular en las personas que visiten el local, otorgando premios de los batidos a mitad de precio o duplicando el tamaño a las personas que lleguen primero en determinadas horas las que se les llamen **Horas Felices**.

#### 3.3.4.2 Relaciones públicas

Se implementarán la incursión en ferias y eventos a nivel municipal para exhibir y vender los productos que se ofertan a través del negocio.

Se ofrecerá el producto a las instituciones, escuelas, empresas y demás entidades que puedan requerir de dichos productos y servicios ofertados con facilidades de pagos o aperturando cuentas de crédito con planes de pagos quincenales o mensuales.

#### 3.3.4.3 Publicidad

Este aspecto es muy importante, puesto que a través de ella se espera captar la mayor atención posible de las personas para lograr posicionarse en la mente de los consumidores. A través de los distintos medios de comunicación de los que se dispone de manera local se dará a conocer el grado de compromiso asumido en la valoración de todos los productos decorativos con el fin de garantizar la calidad del bien y servicio ofertado.

La publicidad utilizada para el lanzamiento de estos productos será por medio de perifoneo, volantes, mantas y redes sociales.

| PRESUPUESTO DE MERCADO |       |       |       |       |       |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Actividad              | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |



|                  |               |               |               |               |               |
|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Mantas</b>    | 138           | 151.8         | 166.98        | 183.68        | 202.05        |
| <b>Volantes</b>  | 62.3          | 68.53         | 75.38         | 82.92         | 91.21         |
| <b>Perifoneo</b> | 13.77         | 15.15         | 16.66         | 18.33         | 20.16         |
| <b>Total</b>     | <b>214.07</b> | <b>235.48</b> | <b>259.02</b> | <b>284.93</b> | <b>313.42</b> |

Tabla 21 - Presupuesto de Publicidad. .

Es preciso aclarar que el presupuesto de mercado presentado anteriormente es afectado únicamente por el factor inflacionario, suponiendo que los costos de las actividades no son alterados por ningún otro.

### 3.3.5 Estrategia de servicio al cliente o postventa

Entre los principales servicios al cliente que se ofertarán en el negocio MI TERRUÑO se encuentran:

Atención personalizada mediante la preparación de batidos según el gusto y preferencia de frutas o ingredientes del cliente.

Oportunidad de elegir el tamaño, y por ende el precio, de su batido de acuerdo a su capacidad e interés.

Inscripciones en las redes sociales y clubes de nutrición para obtener otros beneficios.

Un ambiente agradable que le permita disfrutar de un momento de relax a solas o acompañado.

Se dispondrá accesibles buzones de sugerencias para que los clientes vean la incorporación de sus ideas en nuestros locales y que se sientan parte de ellos.

### 3.3.6 Estrategia de posicionamiento

*“La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.”* (Muraño, 2010)

Se ofrecerán a los consumidores una mezcla de sabores nutritivos en sus batidos con beneficios que mejoran su salud y la estética del cuerpo utilizando frutas y hortalizas frescas, beneficios garantizados por los nutricionistas y médicos en general.

Se creará una línea especial dirigida a las personas que se ejercitan y/o que realizan dietas para garantizar que mantengan sus energías tomando en cuenta los hábitos alimenticios y los gustos en general.

---

## *CAPITULO IV*

### *Perfil Estratégico del Negocio*

---

## **IX. CAPITULO IV**

### **4 Perfil estratégico del negocio**

MI TERRUÑO es un negocio que se caracteriza por poseer el entusiasmo emprendedor y el calor humano de todos sus contribuyentes en el equipo de trabajo. Su principal esfuerzo se centra en satisfacer los gustos y preferencias de todos sus clientes.

De acuerdo a su forma de constitución se dispone de una socia inversionista y una gerente propietaria del negocio, que a la vez responderán como un equipo multidisciplinario a las necesidades del mismo, teniendo en principio la solvencia y niveles de liquidez óptimos para asumir el reto de inversión con fondos propios para la puesta en marcha de la actividad comercial prevista a desarrollar en el municipio de Chinandega que se caracteriza por ser la cabecera departamental de Chinandega con alta actividad económica comercial y empresarial, sin dejar atrás el compromiso que se asume junto a los colaboradores (trabajadores) de la organización.

La empresa compromete su liderazgo al servicio de todos sus clientes, la cual, está orientada a la contribución y compromiso social, para hacer de las necesidades ajenas un fuerte campo a responder para proporcionar condiciones que permitan generar un significativo aporte económico en el país a razón de la generación de empleos que proporcionará.

#### **4.1 Visión**

Ser reconocidos como una empresa original, sólida y profesional con calidez humana y principios éticos que ofrece servicios y productos de excelencia entre los consumidores de bebidas naturales por medio de la atención y venta de productos que garanticen la calidad del servicio promoviendo la estrategia de diferenciación del producto, logrando alta productividad, innovación, competitividad y dedicación para la satisfacción plena de nuestros clientes.

## 4.2 Misión

MI TERRUÑO satisface sus gustos y preferencias a través de un servicio con excelente calidad, amplio surtido de batidos superando las expectativas de nuestros clientes y consumidores de la cabecera departamental de Chinandega, generando valor y rentabilidad a nuestros inversionistas, beneficiando a nuestros trabajadores con un trato justo y profesional; disponiendo de la mejor atención como compromiso que ofrece nuestro personal por medio de la implementación de prácticas que faciliten el desarrollo de la empresa.

## 4.3 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos propuestos para que el negocio alcance un nivel de competitividad óptimo y sumergido dentro del entorno externo e interno mostrado anteriormente deberán lograr un consenso en todas las áreas de la microempresa y se fijaran tomando en cuenta el cumplimiento de tres condiciones:

1. Constituirse en todo el negocio.
2. Implantarse de forma permanente.
3. Fijarse en términos cuantitativos.

Por tales condiciones los objetivos estratégicos expresados en términos cuantitativos y de largo plazo son los siguientes:

- a) Posicionarse en los próximos tres años, como la mejor microempresa de elaboración de batidos naturales en la municipalidad de Chinandega, por la calidad del producto y servicio.
- b) Contar con personal calificado en la municipalidad de Chinandega, para el óptimo desarrollo de las actividades de la microempresa.
- c) Obtener un 25% de rentabilidad anual neta durante los próximos 3 años.

- d) Introducir nuevos productos y nuevos mercados en el desarrollo de las actividades comerciales de los próximos 3 años.

#### **4.4 Estrategia genérica**

MI TERRUÑO es un negocio que nace de una idea de satisfacer a los clientes con un PRODUCTO CON SERVICIOS ORIGINALES Y SALUDABLES, con altos estándares de calidad y calidez humana en la atención personalizada; por lo tanto de las tres estrategias genéricas planteadas por Michael E. Porter en 1980 (Porter, 1980) producto de cinco años de trabajo en investigación industrial y que marcó en su momento un hito en la conceptualización y práctica en el análisis de las industrias y de los competidores, se pretende implementar en nuestro negocio la estrategia de diferenciación.

Dentro del mercado de los batidos actualmente en Chinandega existe poca competencia dado a que se ofertan productos con características similares a las nuestras, sin embargo en MI TERRUÑO se desea afrontar este grado de competitividad alto, estableciendo políticas y normas de desempeño en niveles superiores a las expectativas de nuestros clientes.

La diferenciación de MI TERRUÑO está orientada al aporte nutritivo de las frutas en el servicio para el control de dieta diaria de los consumidores y clientes potenciales, así como los atributos que le otorgaran mayor valor al producto, tales como la higiene de los mismos, sabor, calidad del servicio, ambiente agradable y el espacio oportuno para la tranquilidad y comodidad de los clientes, también crear un espacio agradable con música ambiental idónea y zona WIFI libre para los consumidores que deseen acceso a internet de forma gratuita como un valor agregado al producto.

Por todo lo antes mencionado se considera las siguientes características como elementos razonables a la elección de dicha estrategia:

- Precio suele ser atendido en razón a las exigencias del cliente.

- Existencia de una compra comparativa.
- Existencia de productos similares.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo.

Sin embargo, es importante destacar que el riesgo que se asume en razón a la elección de dicha estrategia es alto, puesto que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto y servicio exclusivo como un motivo importante a considerar en el establecimiento del precio.

#### **4.5 Fuentes generadoras de ventaja competitiva**

Toda empresa por muy pequeña que sea, debe buscar de forma permanente un constante de posicionamiento competitivo que favorezca su relación comercial con los clientes, por lo antes mencionado es necesario buscar fuentes de ventajas competitivas con excelente postura y crear valor para sus clientes.

Las fuentes que generaran ventajas competitivas para el negocio son:

- Gran espíritu emprendedor de los socios del negocio.
- Conocimiento y experiencia en los procesos de elaboración de los batidos de frutas y hortalizas.
- Fácil adquisición de materias primas y herramientas que mejoren los servicios y la calidad del producto.
- Servicio personalizado a los clientes.
- Producto ofrece alternativas de consumo saludables.
- Proporcionar un ambiente agradable.
- Brindar un servicio innovador, único y original con visión de futuro.
- Implementación de mini tiendas de consumo en locales móviles.
- Calor humano de sus inversionistas.
- Contribución y compromiso social con la comunidad y el medio ambiente.

---

## *CAPITULO V*

### *Plan de Operaciones*

---



## **X. CAPITULO V**

### **5 Plan de operaciones**

Los batidos son bebidas hecha a base de ingredientes naturales; generalmente frutas y jugos, pero a veces se pueden incluir otros sabores naturales tales como chocolate, mantequilla de maní, té verde, vainilla, dulce de leche, o caramelo, yogurt entre otros. Muchos batidos utilizan el hielo o la fruta congelada para hacerlos en las bebidas parcialmente congeladas.

A continuación, se indica el proceso de elaboración de los batidos con sus respectivos pasos y tiempo. Se toma en cuenta desde el momento en que la fruta llega al establecimiento hasta que el producto es finalizado y entregado al consumidor final, seguido por el flujo grama de procesos.

#### **5.1 Objetivos de operaciones**

Se analizan los distintos procesos productivos que se ven involucrados en la elaboración de batidos de frutas naturales, se determinará la maquinaria que se deberá adquirir en caso que se considere necesario y la mano de obra adecuada para el proceso.

De igual manera se determinará la cantidad optima de producción, el uso de la mano de obra que se requiere y su optimo desempeño, la materia prima a utilizar, se analizará la distribución de la planta actual con el objetivo de proponer la distribución de las áreas de modo que se optimicen los tiempos de producción en cada uno de las estaciones de trabajo.

Estos aspectos nos ayudan a determinar la factibilidad técnica que tendrá nuestro proyecto y que tan optima es la producción de batidos de frutas en relación a costos y demanda.

## 5.2 Descripción del proceso de producción o prestaciones del servicio

### 5.2.1 Actividades previas al inicio de la producción

**Seleccionar las frutas frescas y maduras:** punto muy importante en la obtención y revisión debido que acá serán seleccionadas una vez que las recibimos del proveedor, garantizando que sean frutas frescas y maduras de primera calidad y adecuadas para la elaboración de nuestros productos.

Este proceso genera una cantidad de fruta que no es apta para materia prima de los licuados o refrescos naturales por lo que será desechada para formar composta para abono orgánico.

**Clasificación de las frutas:** una vez que se haya seleccionado las frutas que se encuentran en buen estado estas serán clasificadas por el tipo de fruta.

**Lavado de las frutas:** Luego de la clasificación de las frutas estas pasaran por el proceso de lavado con abundante aguas más cloro en pequeñas cantidades, con la finalidad de eliminar la suciedad o cualquier otra contaminación.

**Almacenamiento de las frutas:** Luego de su respectivo lavado se almacenará para su conservación en la refrigeradora.

Es preciso destacar que la producción tendrá en consideración rigurosamente la existencia del menú ofertado al cliente para establecer adecuadamente las proporciones de producción y garantizar los insumos de los productos que se dispondrán para la venta, ya que es una actividad de suma importancia en prevención del nivel de importancia que este representa como punto de partida al giro del negocio.

### 5.2.2 Proceso de Producción

**Sacar las frutas del almacén:** este proceso consiste en extraer de la refrigeradora para la elaboración de los jugos, en un tiempo aproximado de 00:15 segundos.

**Lavado de la fruta:** una vez que se extraiga la fruta del almacén se procederá al lavado de esta por al menos 00:20 segundos.

**Inspección de la fruta lavada:** Esto se realizará para estar 100% seguros de que la fruta hayan pasado por un lavado adecuado, este proceso se estima en un tiempo aproximado de 00:10 segundos.

**Pelado de las frutas:** Este proceso es para apartar las cascara de la fruta y enviar a biodegradación. Se estima un tiempo aproximado a 1 minuto (esto depende del tipo de fruta y de la cantidad a realizar en este proceso).

**Corte de las frutas:** Una vez que las frutas hayan pasado por el proceso de inspección de lavado se cortarán para la elaboración de los jugos, licuados o refrescos. Se estima un tiempo de corte para la elaboración de los jugos, en un tiempo de 1 minuto (esto depende del tipo de fruta y de la cantidad a realizar en este proceso).


**Licuados de las frutas:** Una vez que las frutas hayan pasado por el proceso de corte estas serán llevadas a una licuadora para su respectiva trituración. En este proceso es importante destacar que tipo de producto o bien es el que se elaborará, debido a que si es un batido se necesitará agregar una porción de hielo a esta mezcla de materia prima.

**Envasado de los productos para proceder con el sellado:** Una vez que obtengamos el producto se colocara en un vaso descartable si es para llevar, en caso contrario se le servirá en envases retornable para darle un sabor de

la calidez del negocio. Nota: todo este proceso lo realizará el colaborador de producción quien elaborará los productos.

### 5.3 Diagrama de flujo de Procesos


A continuación, se indica el proceso de elaboración de los batidos con sus respectivas distancias y tiempo. Se toma en cuenta desde el momento en que la fruta llega al establecimiento hasta que el producto es finalizado y entregado al consumidor final, seguido por el flujograma de procesos detallando el tipo de proceso que se realiza y la continuidad del mismo.

|   |  |   |           |            |                |         |            |                  |                    |               |
|---|--|---|-----------|------------|----------------|---------|------------|------------------|--------------------|---------------|
|   | DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO OPERATIVO |   |           |            |                |         |            |                  |                    |               |
|   | PAGINA                                 | 1   | DE        | 1          | MÉTODO ACTUAL  |         |            | MÉTODO PROPUESTO |                    |               |
|   |  |   |           |            |                |         |            | X                |                    |               |
|   | PROCESO                                | a) ELABORACIÓN DE BATIDO DE FRUTA   |           |            |                |         |            |                  |                    |               |
|   | RESUMEN                                |   | OPERACIÓN | TRANSPORTE | ALMACENAMIENTO | DE MORA | INSPECCIÓN |                  |                    |               |
|   | CANTIDAD                               | 11  | 8         | 1          | 0              | 0       | 2          |                  |                    |               |
|   | DISTANCIA                              | 8   | 6         | 0          | 0              | 0       | 2          |                  |                    |               |
|   | TIEMPO                                 | 4.12  | 3.48      | 0.20       | 0.00           | 0.00    | 0.43       |                  |                    |               |
|   | ACTIVIDAD                              | Símbolo<br> |           |            |                |         |            | Tiempo (minutos) | Distancia (Metros) | Observaciones |
| 1 | LEER ORDEN DE PEDIDO                   |   |           |            |                |         | 1          | 0.25             | 0                  |               |
| 2 | SELECCIONAR INGREDIENTES               | 1   |           |            |                |         |            | 0.17             | 0                  |               |
| 3 | CORTAR FRUTAS                          | 1   |           |            |                |         |            | 0.17             | 0                  | Requiere      |

|    |   |   |   |  |  |  |          |   |   |
|----|---|---|---|--|--|--|----------|---|---|
|    |   |   |   |  |  |  |          |   | cuchillo  |
| 4  | PELAR /<br>EXPRIMIR /<br>CORTAR<br>FRUTAS | 1 |   |  |  |  | 1.3<br>3 | 2 | Requiere<br>cuchillo y<br>exprimidor<br>eléctrico |
| 5  | PESAR<br>PORCIONES DE<br>INGREDIENTES     | 1 |   |  |  |  | 0.6<br>7 | 2 | Requiere<br>balanza en<br>onzas                   |
| 6  | LICUAR<br>INGREDIENTES                    | 1 |   |  |  |  | 0.5<br>0 | 0 | Requiere<br>licuadora                             |
| 7  | PREPARAR<br>ENVASE DE<br>PRODUCTO         | 1 |   |  |  |  | 0.2<br>5 | 2 | Requiere<br>vasos plásticos                       |
| 8  | SERVIR<br>LICUADO EN EL<br>ENVASE         |   | 1 |  |  |  | 0.2<br>0 | 0 |   |
| 9  | COLOCAR TAPA<br>Y POPOTE                  | 1 |   |  |  |  | 0.1<br>7 | 0 | Requiere<br>tapas y<br>popote                     |
| 10 | LIMPIAR<br>BORDES DEL<br>PRODUCTO         | 1 |   |  |  |  | 0.2<br>3 | 0 | Toallas<br>desechables<br>o trapo con<br>cloro    |

|    |                           |   |   |   |   |   |      |   |  |
|----|---------------------------|---|---|---|---|---|------|---|--|
| 11 | VERIFICAR ORDEN DE PEDIDO |   |   |   |   | 1 | 0.18 | 2 |  |
|    | TOTAL                     | 8 | 1 | 0 | 0 | 2 | 4.12 | 8 |  |


Tabla 22 - Diagrama de flujo de Proceso de Elaboración de Batido de Fruta. .

| DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO OPERATIVO |   |           |            |                |         |            |                  |                    |                       |
|--|---|-----------|------------|----------------|---------|------------|------------------|--------------------|-----------------------|
| PAGINA                                 | 1   | DE        | 1          | MÉTODO ACTUAL  |         |            | MÉTODO PROPUESTO |                    |                       |
|  |   |           |            |                |         |            |                  | X                  |                       |
| PROCESO                                | a) COMPRAS DE MATERIA PRIMA   |           |            |                |         |            |                  |                    |                       |
| RESUMEN                                |   | OPERACIÓN | TRANSPORTE | ALMACENAMIENTO | DEMOGRA | INSPECCIÓN |                  |                    |                       |
| CANTIDAD                               | 9   | 3         | 1          | 2              | 0       | 3          |                  |                    |                       |
| DISTANCIA                              | 2060  | 0         | 2000       | 20             | 0       | 40         |                  |                    |                       |
| TIEMPO                                 | 255.33  | 50.00     | 120.00     | 25.00          | 0.00    | 60.33      |                  |                    |                       |
| ACTIVIDAD                              | <p>Símbolo</p>  |           |            |                |         |            | Tiempo (minutos) | Distancia (Metros) | Observaciones         |
| 1                                      | REALIZAR INVENTARIO   |           |            |                |         | 1          | 30.00            | 0                  |                       |
| 2                                      | CONTABILIZAR PRODUCTOS VENCIDOS   | 1         |            |                |         |            | 10.00            | 0                  | Formato de inventario |
| 3                                      | SEPARAR PRODUCTOS VENCIDOS  |           |            | 1              |         |            | 10.00            | 10                 |                       |
| 4                                      | REALIZAR ORDEN DE COMPRA  | 1         |            |                |         |            | 10.00            | 0                  | Se requiere formato   |

|    |   |   |   |   |  |   |            |          |   |
|----|---|---|---|---|--|---|------------|----------|---|
|    |   |   |   |   |  |   |            |          | o de<br>orden<br>de<br>compr<br>a   |
| 5  | CONTACTAR A<br>PROVEEDORES              | 1 |   |   |  |   | 30.<br>00  | 0        |   |
| 6  | ENVIAR CAMIÓN<br>DE COMPRAS             |   | 1 |   |  |   | 120<br>.00 | 200<br>0 | SE<br>ENVÍA<br>A<br>MERC<br>ADOS<br>Y<br>PROV<br>EEDO<br>RES              |
| 7  | RECEPCIÓN/VE<br>RIFICACIÓN DE<br>PEDIDO |   |   |   |  | 1 | 30.<br>00  | 40       |   |
| 8  | LAVADO DE<br>MATERIAS<br>PRIMAS         |   |   |   |  |   | 30.<br>00  | 10       | Se<br>requier<br>e<br>mangu<br>era a<br>presi<br>ón                       |
| 9  | ALMACENAMIE<br>NTO                      |   |   | 1 |  |   | 15.<br>00  | 10       | Se<br>requier<br>en<br>estant<br>es y<br>paleta<br>s de<br>almac<br>enaje |
| 10 | FIRMAR<br>INGRESO                       |   |   |   |  | 1 | 0.3<br>3   | 0        | Se<br>requier<br>e<br>format<br>o de<br>ingres<br>o                       |

|       |   |   |   |   |   |            |          |
|-------|---|---|---|---|---|------------|----------|
| TOTAL | 3 | 1 | 2 | 0 | 3 | 285<br>.33 | 207<br>0 |
|-------|---|---|---|---|---|------------|----------|


Tabla 23 - Diagrama de Flujo de Proceso Operativo de Compras de Materia Prima. .

| DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO OPERATIVO |                              |  |            |                |               |            |                  |                    |   |
|--|------------------------------|--|------------|----------------|---------------|------------|------------------|--------------------|---|
| PAGINA                                 |                              | 1  | DE         | 1              | MÉTODO ACTUAL |            | MÉTODO PROPUESTO |                    |   |
|  |                              |  |            |                |               |            | X                |                    |   |
| PROCESO                                |                              | a) <i>ORDEN DE PEDIDO DE CLIENTE</i>   |            |                |               |            |                  |                    |   |
| RESUMEN                                |                              | OPERACIÓN  | TRANSPORTE | ALMACENAMIENTO | DEMOGRA       | INSPECCIÓN |                  |                    |   |
| CANTIDAD                               | 9                            | 4  | 1          | 0              | 3             | 1          |                  |                    |   |
| DISTANCIA                              | 14                           | 12   | 0          | 0              | 2             | 0          |                  |                    |   |
| TIEMPO                                 | 9.29                         | 2.58   | 0.00       | 0.00           | 6.20          | 0.50       |                  |                    |   |
| ACTIVIDAD                              |                              | <div>Símbolo</div> <div></div> |            |                |               |            | Tiempo (minutos) | Distancia (Metros) | Observaciones   |
| 1                                      | INGRESO AL LOCAL             |  | 1          |                |               |            | 0.00             | 0                  |   |
| 2                                      | MIRAR Y SELECCIONAR DEL MENÚ | 1  |            |                |               |            | 1.00             | 10                 |   |
| 3                                      | HACER FILA                   |  |            |                | 1             |            | 1.75             | 0                  | SE TOMA EN CUENTA TIEMPO PROMEDIO EN OTROS ESTABLECIMIENTOS |



|    |                            |   |   |   |   |   |      |    |                 |
|----|----------------------------|---|---|---|---|---|------|----|-----------------|
| 4  | HACER PEDIDO               | 1 |   |   |   |   | 0.75 | 0  |                 |
| 5  | ESPERAR PROFORMA           |   |   |   |   | 1 | 0.50 | 0  |                 |
| 6  | CANCELAR MONTO             | 1 |   |   |   |   | 0.67 | 0  |                 |
| 7  | ESPERAR FACTURA Y CAMBIO   |   |   |   | 1 |   | 0.33 | 0  |                 |
| 8  | ESPERAR PEDIDO             |   |   |   | 1 |   | 4.12 | 2  | PUEDEN SENTARSE |
| 9  | RECIBIR PEDIDO             | 1 | 0 |   |   |   | 0.17 | 2  |                 |
| 10 | SENTARSE O SALIR DEL LOCAL |   |   |   |   |   | 0.25 | 10 |                 |
|    | TOTAL                      | 4 | 1 | 0 | 3 | 1 | 9.54 | 24 |                 |

Tabla 24 - Diagrama de flujo de Proceso de Orden de Pedido del Cliente. .

|  |  |      |   |              |                  |               |              |                  |                 |                 |
|--|--|------|---|--------------|------------------|---------------|--------------|------------------|-----------------|-----------------|
|  | DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO OPERATIVO |      |   |              |                  |               |              |                  |                 |                 |
|  | PAGINA                                 |      | 1   | DE           | 1                | MÉTODO ACTUAL |              | MÉTODO PROPUESTO |                 |                 |
|  |  |      |   |              |                  |               |              | X                |                 |                 |
|  | PROCESO                                |      | a) <i>FACTURACIÓN Y ENTREGA DE PEDIDOS</i>  |              |                  |               |              |                  |                 |                 |
|  | RESUMEN                                |      | OPE RACI ÓN   | TRAN SPO RTE | ALMAC ENAMIE NTO | DE MO RA      | INSP ECCI ÓN |                  |                 |                 |
|  | CANTIDAD                               | 12   | 6   | 2            | 0                | 1             | 3            |                  |                 |                 |
|  | DISTANCIA                              | 20   | 0   | 10           | 0                | 0             | 10           |                  |                 |                 |
|  | TIEMPO                                 | 7.74 | 2.27  | 0.34         | 0.00             | 4.12          | 1.01         |                  |                 |                 |
|  | ACTIVIDAD                              |      | Símbolo<br> |              |                  |               |              | Tie mp o (mi)    | Dis tan cia (M) | Obser vacio nes |

|   |                                      |   |   |  |  |   | nut<br>os) | etr<br>os) |  |
|---|--------------------------------------|---|---|--|--|---|------------|------------|--|
| 1 | BIENVENIDA AL<br>CLIENTE             | 1 |   |  |  |   | 0.2<br>0   | 0          |  |
| 2 | OFRECER<br>OPCIONES Y<br>PROMOCIONES | 1 |   |  |  |   | 0.5<br>0   | 0          |  |
| 3 | TOMAR ORDEN                          | 1 |   |  |  |   | 0.2<br>5   | 0          | Se<br>requi<br>ere<br>forma<br>to de<br>pedid<br>o             |
| 4 | VERIFICAR<br>ORDEN DE<br>PEDIDO      |   |   |  |  | 1 | 0.3<br>3   | 0          | SE<br>LE<br>REPI<br>TE<br>AL<br>CLIE<br>NTE<br>SU<br>ORD<br>EN |
| 5 | REALIZAR<br>PROFORMA                 |   |   |  |  | 1 | 0.5<br>0   | 0          |  |
| 6 | RECEPCIÓN DE<br>PAGO                 | 1 |   |  |  |   | 0.6<br>6   | 0          | Se<br>requi<br>ere<br>muebl<br>e de<br>caja                    |
| 7 | ENTREGA DE<br>FACTURA Y<br>CAMBIO    | 1 |   |  |  |   | 0.3<br>3   | 0          | Se<br>requi<br>ere<br>forma<br>to de<br>factur<br>a            |
| 8 | ENVIÓ DE<br>ORDEN A<br>COCINA        |   | 1 |  |  |   | 0.1<br>7   | 10         |  |

|    |                              |   |   |   |   |   |          |    |  |
|----|------------------------------|---|---|---|---|---|----------|----|--|
| 9  | ESPERA DE ORDEN              |   |   |   | 1 |   | 4.1<br>2 | 0  |  |
| 10 | VERIFICAR ORDEN DE PEDIDO    |   |   |   |   | 1 | 0.1<br>8 | 10 |  |
| 11 | ENTREGAR A CLIENTE PRODUCTO  |   | 1 |   |   |   | 0.1<br>7 | 0  |  |
| 12 | AGRADECIMIENTO POR SU VISITA | 1 |   |   |   |   | 0.3<br>3 | 0  |  |
|    | TOTAL                        | 6 | 2 | 0 | 1 | 3 | 7.7<br>4 | 20 |  |

Tabla 25 - Diagrama de flujo de Proceso de Facturación y Entrega de Pedidos.

## 5.4 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DE LA PLANTA

### 5.4.1 Factores Geográficos

La planta estará situada en la ciudad de Chinandega, ya que este es el mercado que pretendemos penetrar y se encuentra entre las principales y más concurridas calles de la ciudad. Siendo esta una de las zonas con mayor crecimiento de la región por condiciones demográficas favorables. Se verificaron históricos climáticos sobre inundaciones y el área no presenta riesgos de las mismas. El clima donde está el MI TERRUÑO se caracteriza por ser tropical seco y garantiza la oferta de algunos de las frutas empleadas en la producción.

### 5.4.2 Factores Institucionales

La región cuenta con una gran cantidad de industrias financieras, casas comerciales y productoras de frutas que garantizan el funcionamiento financiero, adquisición de maquinaria y abastecimientos de insumos y materias primas.

### 5.4.3 Factores Sociales

El personal de cocina y de atención al cliente requiere normas de higiene y seguridad estrictas ya que manipulan directamente los alimentos y productos para la elaboración de batidos, por lo tanto estos requieren revisiones periódicas en centros de análisis clínicos y hospitales que garanticen el cumplimiento de las normas de salud del país.

### 5.4.4 Factores Económicos

La mano de obra no es escasa debido a la alta densidad poblacional de la región, existe gran acceso a servicios básicos por lo que no será necesaria inversión de líneas de suministros (eléctricos, telefónicos ni potables).

No existe competencia cerca (Radio de 2 km) y por lo tanto no existen riesgos de competidores que tomen partido de nuestra demanda.

El sitio es propiedad un activo de la empresa y garantiza que la inversión en el local este segura y se haga un plan de inversión y mejoras, sin riesgos o gastos por traslados.

#### 5.4.4.1 Capacidad Instalada Óptima de La Planta

Aplicando estudio de la demanda y gustos de clientes encuestados determinamos

| Consumo por tamaño Optimista | Unid x Mes | onzas | onzas mensuales |
|------------------------------|------------|-------|-----------------|
| Pequeños                     | 3,535      | 8.00  | 28,279.03       |
| Medianos                     | 2,946      | 12.00 | 35,348.79       |
| Grandes                      | 2,058      | 16.00 | 32,923.89       |

Tabla 26 - Capacidad Instalada de la Planta - .

Para cubrir la demanda debemos producir aproximadamente 96,551.71 onzas mensuales de batidos de los diferentes sabores y presentaciones en venta. Y

La capacidad instalada de será la meta establecida como pronóstico de ventas por la empresa.

Proyectando la demanda anualmente obtendremos

| Consumo por tamaño     | Año1     | Año2     | Año3     | Año4     | Año5     |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Pequeños (onzas)       | 336,070  | 338,758  | 341,468  | 344,200  | 346,954  |
| Medianos (onzas)       | 430,333  | 433,776  | 437,246  | 440,744  | 444,270  |
| Grandes (onzas)        | 393,447  | 396,595  | 399,768  | 402,966  | 406,190  |
| TOTAL ONZAS CONSUMIDAS | 1159,850 | 1169,129 | 1178,482 | 1187,910 | 1197,413 |

Tabla 27 - Proyección de la demanda anual. .

## 5.5 Maquinaria y Equipos

Requerimientos de equipo, en las observaciones del proceso se detalló maquinarias o instrumentos adicionales necesarios para elaborar el producto o realizar el proceso.

### 5.5.1 Capacidad de la maquinaria y equipo

El proceso productivo para batidos de frutas naturales no depende directamente de una determina maquinaria o equipo, siendo el proceso productivo lineal en su mayoría.

Nuestros inventarios que requieren un manejo especial ya que son productos perecederos y que requieren ser refrigerados en su mayoría para conservar su frescura y prolongar su vida útil.

El congelador H1 de 12 pies cúbicos nos limita la cantidad de frutas almacenable diaria

| Actividad | Descripción de Operación         | Equipo Necesario                                    |
|-----------|----------------------------------|---|
| 1         | CORTAR FRUTAS                    | Requiere cuchillo / Mesa de Corte                   |
| 2         | PELAR / EXPRIMIR / CORTAR FRUTAS | Requiere cuchillo y exprimidor eléctrico / Basurera |

|    |                                 |   |
|----|---------------------------------|---|
| 3  | PESAR PORCIONES DE INGREDIENTES | Requiere balanza en onzas                     |
| 4  | LICUAR INGREDIENTES             | Requiere licuadora 2 litros                   |
| 5  | TRASLADO A COCINA               | Se requiere refrigerador h1 / Carretilla      |
| 6  | LAVADO DE FRUTAS                | Se realizará en lavaplatos                    |
| 7  | CONTACTAR PROVEEDORES A         | Se requiere teléfono                          |
| 8  | ENVIAR CAMIÓN DE COMPRAS        | Se requiere camión pequeño                    |
| 9  | LAVADO DE MATERIAS PRIMAS       | Se requiere manguera a presión                |
| 10 | ALMACENAMIENTO                  | Se requieren estantes y paletas de almacenaje |
| 11 | SENTARSE O SALIR DEL LOCAL      | Mesas y Sillas para área de espera            |
| 12 | RECEPCIÓN DE PAGO               | Se requiere mueble de caja                    |

Tabla 28 - Requerimientos de Equipos según el Proceso.

Dimensiones y características de la maquinaria a utilizar

| Detalle de los activos fijos Maquinaria |          |          |                 |                 |                |
|---|----------|----------|-----------------|-----------------|----------------|
| Descripción                             | Unidades | Cantidad | Precio Unitario | Costo Total C\$ | Costo Total \$ |
| Licuadora - Batidora                    | Unidad   | 5        | C\$ 6,000.00    | C\$ 30,000.00   | \$ 1,263.16    |
| Extractor de Jugo                       | Unidad   | 3        | C\$ 4,000.00    | C\$ 12,000.00   | \$ 505.26      |
| Microondas                              | Unidad   | 2        | C\$ 3,500.00    | C\$ 7,000.00    | \$ 294.74      |
| Cocina                                  | Unidad   | 1        | C\$ 12,000.00   | C\$ 12,000.00   | \$ 505.26      |
| Refrigeradora                           | Unidad   | 2        | C\$ 15,000.00   | C\$ 30,000.00   | \$ 1,263.16    |
| Congelador                              | Unidad   | 1        | C\$ 25,000.00   | C\$ 25,000.00   | \$ 1,052.63    |
| Aire Acondicionado                      | Unidad   | 4        | C\$ 30,000.00   | C\$ 120,000.00  | \$ 5,052.63    |
| Dispensador de Agua                     | Unidad   | 2        | C\$ 4,000.00    | C\$ 8,000.00    | \$ 336.84      |
| Horno Tostador                          | Unidad   | 2        | C\$ 2,000.00    | C\$ 4,000.00    | \$ 168.42      |
| TV LCD                                  | Unidad   | 6        | C\$ 12,499.00   | C\$ 74,994.00   | \$ 3,157.64    |

|                        |        |   |               |                       |                     |
|------------------------|--------|---|---------------|-----------------------|---------------------|
| Equipo de Sonido       | Unidad | 1 | C\$ 30,000.00 | C\$ 30,000.00         | \$ 1,263.16         |
| Balanza Mecánica       | Unidad | 1 | C\$ 600.00    | C\$ 600.00            | \$ 25.26            |
| Carretilla             | Unidad | 1 | C\$ 7,000.00  | C\$ 7,000.00          | \$ 294.74           |
| Mesa de Corte          | Unidad | 1 | C\$ 8,500.00  | C\$ 8,500.00          | \$ 357.89           |
| Fregadero              | Unidad | 1 | C\$ 18,000.00 | C\$ 18,000.00         | \$ 757.89           |
| Manguera a presión     | Unidad | 1 | C\$ 3,500.00  | C\$ 3,500.00          | \$ 147.37           |
| Estantes de almacenaje | Unidad | 2 | C\$ 2,800.00  | C\$ 5,600.00          | \$ 235.79           |
| Paletas                | Unidad | 4 | C\$ 200.00    | C\$ 800.00            | \$ 33.68            |
| <b>Total</b>           |        |   |               | <b>C\$ 746,994.00</b> | <b>\$ 31,452.38</b> |

Tabla 29 - Detalle de Activos Fijos - Maquinarias.

Por medio del siguiente cuadro se observan los costos estimados de mantenimiento y reparación aquellos equipos que requieren la atención de dichas medidas, así como la frecuencia con la cual se realizara la actividad de mantenimiento y/o reparación por año.

| Mantenimiento y Reparación Activos Fijos Anual |                |            |                 |
|--|----------------|------------|-----------------|
| Equipos.                                       | Costo U\$      | Frecuencia | Monto Total U\$ |
| Computadora                                    | \$15.00        | \$2.00     | \$30.00         |
| Impresora                                      | \$10.00        | \$2.00     | \$20.00         |
| Refrigeradora                                  | \$25.00        | \$2.00     | \$50.00         |
| Congelador                                     | \$25.00        | \$2.00     | \$50.00         |
| Cocina   | \$10.00        | \$2.00     | \$20.00         |
| Equipo de Sonido                               | \$5.00         | \$2.00     | \$10.00         |
| <b>Total</b>                                   | <b>\$95.00</b> | <b>-</b>   | <b>\$180.00</b> |

Tabla 30 - Mantenimiento y Reparación Activos Fijos.

Es importante hacer mención de que los valores económicos expuestos en la parte superior será el valor a considerar por cada máquina o equipo

que la empresa posee, por ello el valor podría aumentar en función de la cantidad de equipos que se adquiriera.

| Depreciación Anual de Activos Fijos |                      |                        |
|-------------------------------------|----------------------|------------------------|
| Concepto                            | % depreciación anual | depreciación anual U\$ |
| Maquinaria                          | 20%                  | \$ 6,290.48            |
| Mobiliario                          | 20%                  | \$ 1,517.41            |
| Equipo de Oficina                   | 20%                  | \$ 285.05              |
| Equipo de Reposición                | 20%                  | \$ 196.65              |
| TOTAL                               |                      | \$ 8,289.58            |

Tabla 31 - Depreciación Anual de Activos Fijos.

## 5.6 Materia prima

### 5.6.1 Necesidades de materia prima

Tipos de Batidos Naturales Populares

| PRESENTACIÓN      | INGREDIENTES (para porción de 8 onzas)   |
|-------------------|--|
| BATIDO DE Naranja | 2 onzas de zumo de Naranja<br>3 onzas de leche<br>3 onzas de agua<br>1 cucharada de azúcar<br>10 cubos de hielo (2 onzas)<br>½ Cucharada de vainilla |
| Batido de Fresa   | 10 Fresas<br>4 onzas de leche<br>5 cubos de hielo<br>3 Cucharadas de Helado Fresa  |
| Batido de Banano  | 1 banano grande<br>4 onzas de Leche<br>10 cubos de hielo<br>1 cucharada de azúcar  |

Tabla 32 - Necesidades de Materia Prima.



### 5.6.2 Identificación de proveedores y cotizaciones

A través de la realización de cotizaciones en forma visual en diversos supermercados, pudimos constatar la existencia de la materia prima necesaria para la elaboración de los batidos, los cuales se citan a continuación.

Es preciso aclarar que tal como se mencionó anteriormente en la parte del estudio de mercado las reposterías serán adquiridas por medio de proveedores que cumplan los requerimientos de higiene, calidad y otras variables significativas. Por tanto las materias primas necesarias para la elaboración no se encuentran expresadas en el cuadro que a continuación se presenta

## 5.7 Capacidad instalada

Aplicando estudio de la demanda y gustos de clientes encuestados se determina que:

| Consumo por tamaño Optimista | Unid x Mes | onzas | onzas mensuales |
|------------------------------|------------|-------|-----------------|
| <b>Pequeños</b>              | 3,535      | 8.00  | 28,279.03       |
| <b>Medianos</b>              | 2,946      | 12.00 | 35,348.79       |
| <b>Grandes</b>               | 2,058      | 16.00 | 32,923.89       |

Tabla 33 - Capacidad Instalada.

Para cubrir la demanda se debe producir aproximadamente 96,551.71 onzas mensuales de batidos de los diferentes sabores y presentaciones en venta. Y La capacidad instalada de será la meta establecida como pronóstico de ventas por la empresa. Proyectando la demanda anualmente se obtiene

| Consumo por tamaño      | Año1     | Año2     | Año3     | Año4     | Año5     |
|-------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Pequeños (onzas)</b> | 336,070  | 338,758  | 341,468  | 344,200  | 346,954  |
| <b>Medianos (onzas)</b> | 430,333  | 433,776  | 437,246  | 440,744  | 444,270  |
| <b>Grandes (onzas)</b>  | 393,447  | 396,595  | 399,768  | 402,966  | 406,190  |
| <b>TOTAL</b>            | 1159,850 | 1169,129 | 1178,482 | 1187,910 | 1197,413 |

Tabla 34. Proyección de la Demanda Anual. .

### 5.8 Diseño y distribución de planta y oficinas

El negocio será instalado en una casa de 1 planta con una extensión de terreno de 600 mts<sup>2</sup> y vista panorámica que acoge un estimado de 80 a 100 personas. El estilo de la casa es moderno y exclusivo ofreciendo un ambiente interno acogedor. También ofrece un amplio jardín, el cual permite otro tipo de ambiente más abierto, con área recreacional donde será el bar colocado. Esto facilitará que la persona vea como su producto se elabora, el consumidor será complacido y también tendrá la opción de sentarse en las sillas del bar si llega solo. Se trabajará por medio de pedidos. La casa ofrecerá lugares acogedores y modernos que permitirá a los consumidores socializar y compartir, el ritmo producción tendrá una variación dependiendo la cantidad de personas que visiten el establecimiento por grupo.

Los batidos de frutas naturales son elaborados por órdenes de trabajo, lo que garantiza que el producto final conserve frescura y beneficie la salud del consumidor. Pero hace necesaria la disponibilidad de todos los insumos y materias primas para elaborar las selecciones que el cliente realice.

La planta está constituida por las siguientes áreas: Atención al Cliente, Cocina (PRODUCCIÓN), Bodega, Administración y Servicios Higiénicos.

Distribuida de la siguiente manera

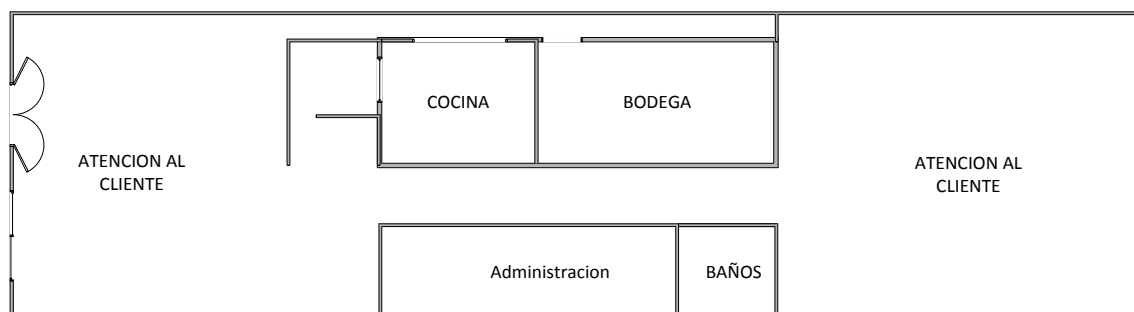


Gráfico 4 - Distribución de Planta.

El edificio se remodelará para cumplir con todas las especificaciones técnicas sanitarias y de regularización de las instituciones del gobierno de Nicaragua, tanto local como nacional.

## 5.9 Mano de obra requerida

### 5.9.1 Las leyes laborales de Nicaragua establecen:

"Artículo 1.-Decláranse días feriados nacionales los siguientes: Primero de enero, jueves y viernes santo, primero de mayo, diecinueve de julio, catorce y quince de septiembre y veinticinco de diciembre".

"Artículo 64.- Por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso o séptimo día, por lo menos, con goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será el domingo, salvo las excepciones legales"

### 5.9.2 Jornada de Trabajo:

Se establece un horario de atención al público de 9:00am a 6:00pm que son los periodos de mayores demandas de nuestro producto y cumple con los estándares establecidos en el Código del Trabajo de Nicaragua. Con una hora de descanso para alimentación. Cerrado un día de la semana y días feriados ya que el sector no es turístico y por lo tanto no constituye gran valor permanecer abierto y elevar los costos de operación del día.

Se calculan descansos de 20 minutos en la jornada para necesidades fisiológicas y otras considerándolo como tiempo improductivo.

Por lo tanto, las horas laborales diarias se reducirán de 8 a 7.66; el Tiempo Normal de Operación con las restricciones del país, horarios y feriados

| T.N.O. | = | días laborales al año |              | horas laborales diarias |
|--------|---|-----------------------|--------------|-------------------------|
| T.N.O. | = | 300                   | x            | 7.66                    |
| T.N.O. | = | 2300                  | horas al año |                         |

Tabla 35 - Calculo de Jornada Laboral. .

Análisis de los tiempos de los procesos de producción:

| PROCESO                             | TIEMPO<br>(minutos) | DISTANCIA<br>(metros) |
|-------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| ELABORACIÓN DE BATIDO DE FRUTA      | 4.12                | 8                     |
| ABASTECIMIENTO DE VITRINA DE FRUTAS | 48.33               | 44                    |
| COMPRAS DE MATERIA PRIMA            | 285.33              | 2060                  |
| FACTURACIÓN Y ENTREGA DE PEDIDO     | 7.74                | 20                    |

Tabla 36 - Tiempos de Procesos de Producción. .

El proceso de elaboración de 1 batido de fruta requiere 4.12 minutos, tomando en cuenta esto y la demanda diaria que sería 285 órdenes. Por lo tanto 1,174.2 minutos

|                       |                 |              |
|-----------------------|-----------------|--------------|
| <b>Demanda Anual</b>  | <b>1159,850</b> | <b>onzas</b> |
| <b>Demanda Diaria</b> | <b>3,222</b>    | <b>onzas</b> |
| <b>Onzas promedio</b> | <b>11.32</b>    |              |
| <b>ORDENES</b>        | <b>285</b>      | <b>Vasos</b> |

Tabla 37 - Demanda Anual en Onzas. .

En total el proceso de elaboración de batidos requiere 19.57 horas de trabajo y recorrer aproximadamente 2,272 metros.

Se requiere en una jornada laboral de 8 horas 2.45 personas, es decir 3 personas para el proceso.

Los demás procesos se realizan 1 vez al día y requieren en conjunto 5.69 horas y recorrer aproximadamente 2,124 metros.

Se requiere en una jornada laboral de 8 horas 0.71 personas, es decir 1 persona para el proceso.

LA MANO DE OBRA REQUERIDA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA

DEMANDA SERA 4 PERSONAS DENTRO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN.

### **5.10 Procedimiento de mejora continua**

*“La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca” (Deming).*

Es necesario implementar un proceso de mejora continua que permita desarrollar en los productos con la calidad que desean los clientes, *“se debe de evaluar con precisión lo que desea el cliente y desarrollar una definición operativa de la calidad”*.

Por lo que se establecerán procesos o actividades para mejorar, evaluar y diseñar estrategias de mejora continua comparando las practicas actuales con procesos de éxito usando el Benchmarking (punto de referencia). Se tomará en cuenta:

- Enlaces proveedor – cliente.
- Participación de los empleados.
- Orientación para la prevención.
- Calidad en la fuente.

### **5.11 Normativas del área de producción y servicio**

En esta área, como todas las demás, se necesita armonía los colaboradores y evitar posibles inconvenientes, por lo que se proporciona un reglamento para el área producción:

- El encargado de esta área deberá hacer un inventario a diario para cubrir el stock mínimo necesario.
- El área administrativa deberá realizar las compras el día que se estipulo la llegada de los productos sea la correcta y que no haya faltantes.

- El encargado de compras tiene prohibido pedir más de lo estipulado, para que no haya sobrantes en nuestro almacén.
- El encargado de almacén deberá estar pendiente de dar salida con prioridad a los insumos con caducidad próxima y revisar los productos perecederos.
- Ningún colaborador podrá ingerir alimentos dentro de su área de trabajo ni en horas de trabajo, solo en las áreas asignadas para colaboradores y en hora de comida.
- Cada vez que se entre al almacén se necesitará usar una bata especial, así como una limpieza total.
- Está prohibido que el colaborador hable acerca de nuestro plan de trabajo con proveedores y clientes.
- Todo el personal que desempeñe sus labores dentro de la cocina deberá usar los utensilios necesarios para evitar contacto con bacterias y contaminación.
- Queda estrictamente prohibido la entrada al área de producción a toda persona ajena a esta.
- Queda prohibido recibir llamadas dentro del área de producción a excepción de alguna emergencia.
- Si algún colaborador falta por tres días consecutivos sin previo aviso al gerente ni presenta ninguna justificación, es causa de despido según el Código Laboral de Nicaragua artículo 48.

---

## *CAPITULO VI*

### *Diseño de la estructura organizacional del negocio*

---

## **XI. CAPITULO VI**

### **6 Diseño de la estructura organizacional del negocio**

Las personas que formarán el equipo de trabajo deberán de contener las siguientes fortalezas y habilidades técnicas como: organizada, trabajo en equipo, comunicación asertiva, capacidad de negociación, abierto a nuevos cambios, poder de convencimiento, entusiasta, buenas relaciones humanas, capacidad de trabajo bajo presión.

#### **6.1 Objetivos de Organización**

Reclutar colaboradores que comprendan y trabajen en función de la misión y visión del negocio MI TERRUÑO.

Capacitar a los trabajadores para obtener la optimización de los recursos del restaurante.

Motivar a los colaboradores del restaurante para el óptimo desempeño de su labor de manera positiva, eficaz y eficiente.

Fomentar el trabajo en equipo para mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores del negocio.

#### **6.2 Definición y Descripción de Puesto**

Para optimizar la distribución de cargos, ubicando a la persona ideal en el puesto ideal dentro del negocio, se deberá buscar un Gerente Administrativo, un responsable de cocina, tres ayudantes de cocina, un contador, un Gerente de Mercadeo y Publicidad, tres meseros, un cajero y una recepcionista con las siguientes características específicas:



| Gerente General   | Responsable de Cocina  | Ayudantes de Cocina  |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 25 a 40 años</li> <li>• Experiencia minima de 3 años.</li> <li>• Persona activa, con liderazgo , dinamica y que le gusta a trabajar a bajo presion.</li> <li>• Graduado de Marketing y publicidad o Administracion de empresas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 25 a 60 años.</li> <li>• Experiencia minima de 1 año.</li> <li>• Persona activa, que pueda trabajar en equipo y que pueda trabajar bajo presion.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 20 a 50 años.</li> <li>• Experiencia minima de 1 año en trabajar en restaurantes.</li> <li>• Persona activa, que pueda seguir ordenes, y trabaje bajo presion.</li> </ul> |

Ilustración 2 - Definición de Puestos 1. .

| Contador   | Responsable de Mercadeo y Publicidad   | Meseros   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 30 a 45 años</li> <li>• Experiencia minima en contabilidad de empresas de 2 años.</li> <li>• Persona activa y que pueda trabajar bajo presion.</li> <li>• Graduado de Contaduria o Finanzas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 25 a 40 años</li> <li>• Experiencia minima de 2 año en trabajo de empresas.</li> <li>• Persona activa, con liderazgo y que trabaje bajo presion.</li> <li>• Graduado de Marketing y publicidad o Contabilidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 20 a 60 años.</li> <li>• Experiencia minima de 6 meses en trabajar en restaurantes.</li> <li>• Persona activa y amable.</li> <li>• Bachillerato de colegio.</li> </ul> |

Ilustración 3 - Definición de Puestos 2. .

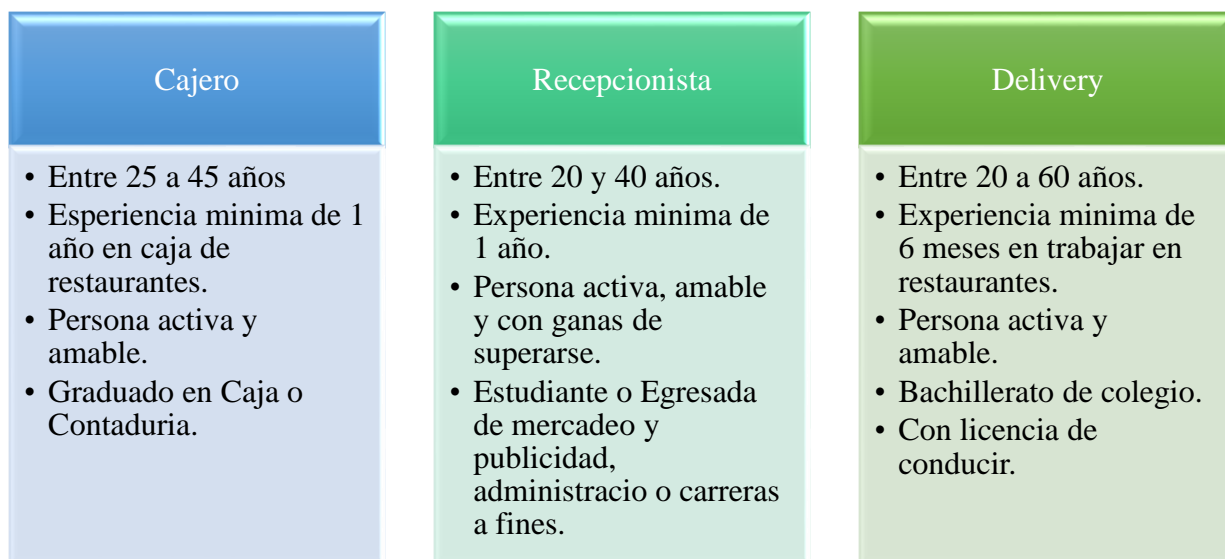


Ilustración 4 - Definición de Puestos 3. .

### 6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

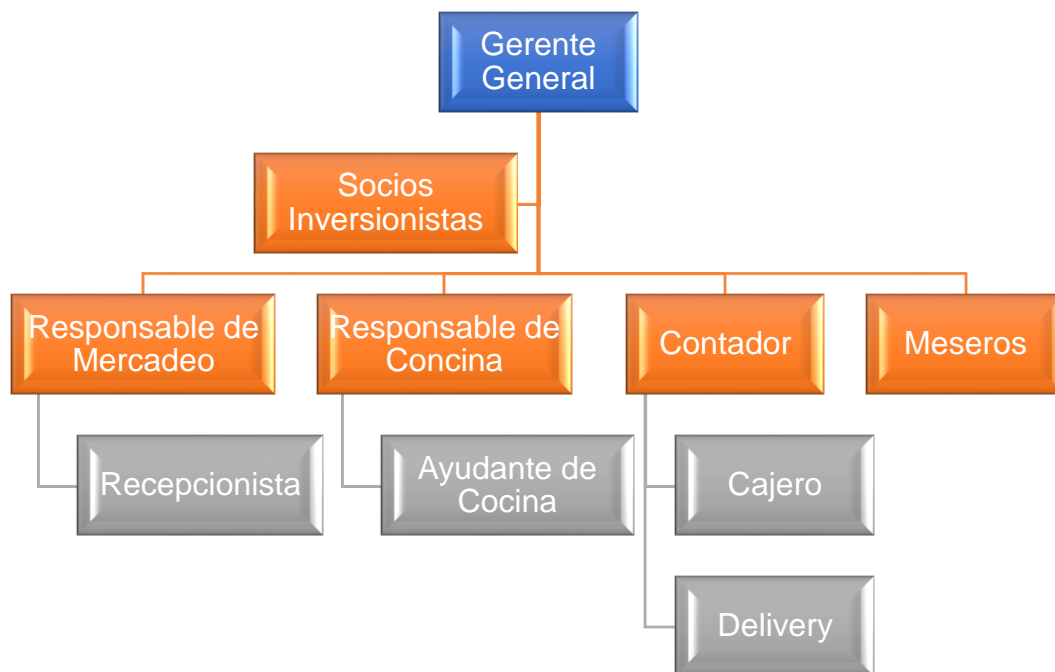


Ilustración 5 - Estructura Organizacional. .

## 6.4 Funciones Específicas por Puesto

### 6.4.1 Gerente General

- Liderar el proceso de planeación estratégica del restaurante, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Definir objetivos a corto, mediano y largo plazo y desarrollar estrategias generales para alcanzar dichas metas propuestas.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas optimizando los recursos disponibles.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área liderada por su gerente.
- Ejercer un liderazgo dinámico para ejecutar los planes y estrategias determinados.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los trabajadores
- Encargado de contrato, suspensión y despido de personal
- Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, salarios, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.
- Obtener los fondos y proporcionar el financiamiento que requiere la empresa para elaborar los complementos.
- Análisis de los aspectos financieros.
- Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas.
- Considerar todas las decisiones de negocios que impliquen movimientos financieros.
- Análisis de las cuentas del balance general con el objeto de obtener información de la posición financiera de la compañía.

#### 6.4.2 *Responsable de Mercadeo y Publicidad*

- Encargado de la publicidad y promoción del restaurante.
- Habilidad para desarrollar planes estratégicos de marketing que generen valor, crecimiento y utilidades para el restaurante.
- Creatividad e instinto para desarrollar nuestros servicios para ampliar el éxito comercial. Destreza para utilizar la promoción y la publicidad para comunicar diferencias estratégicas y atraer consumidores.
- Investigación de mercados para encontrar e integrar información que fundamente la toma de decisiones del restaurante.
- Desarrollará estrategias en el diseño de nuestros servicios, establecimiento de políticas de precios, elección de canales de distribución y logística, que lleven al logro de los objetivos organizacionales.

#### 6.4.3 *Responsable de Cocina*

- Aplicar procedimientos para una mejor rotación de inventarios en la cocina.
- Mantenerse en constante comunicación con el contralor de costos para conocer las variaciones de la materia prima.
- Inspeccionar porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platos.
- Revisar, analizar y autorizar las requisiciones de alimentos que los cocineros solicitan al almacén.
- Supervisar la aplicación de normas sanitarias y medidas de seguridad.
- Analizar periódicamente los costos reales de cocina.
- Elaborar los menús para la alimentación de los empleados.
- Supervisar la calidad y limpieza de los alimentos para los empleados.

#### 6.4.4 Ayudantes de Cocinas

- Disponer adecuadamente las herramientas, utensilios y materiales de trabajo.
- organizar cavas, neveras y armarios.
- lavar, pelar, tornear y cortar legumbres, hortalizas, pescados y mariscos.
- Preparar fondos, ensaladas, salsas y participar en los inventarios.
- colaborar con el cocinero en el servicio
- Limpiar y ordenar su puesto de trabajo.
- Colaborar en el arreglo general de la cocina.

#### 6.4.5 Contador

- Elaborará los estados financieros.
- Dará seguimiento y asistencia en la programación del presupuesto.
- Verificara y consolidara los saldos contables.
- Controlar y verificar que los comprobantes de pago cuenten con los documentos sustenta torios y las autorizaciones respectivas.
- Revisa la planilla de pago y el flujo de efectivo.

#### 6.4.6 Cajero

- Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, planillas de control (planilla de ingreso por caja) y otros documentos de valor.
- Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Realiza depósitos bancarios.
- Realizar las facturas de comidas y bebidas de los clientes.
- Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.
- Realiza arqueos de caja.
- Suministra a su superior los recaudos diarios del movimiento de caja.

- Troquela recibos de ingreso por caja, planillas y otros documentos.
- Chequea que los montos de los recibos de ingreso por caja y depósitos bancarios coincidan.
- Atiende a las personas que solicitan información.
- Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
- Transcribe y digitaliza información operando un microcomputador.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.
- Realizar las facturas de comidas y bebidas de los clientes.

#### 6.4.7 Meseros

- Servir a los clientes la comida caliente en forma rápida, acomodar clientes, recibir efectivo y limpiar las mesas.
- Tomar nuevos pedidos.
- Vaciar y limpiar las mesas, limpiar y poner las mesas en forma discreta y eficiente.
- Mantener el piso limpio de residuos.
- Siempre mantener el área preparada para los períodos más ocupados.
- Siempre proporcionar un servicio al cliente admirable.
- Satisfacer las quejas de los clientes, en forma rápida, amable y discreta.
- Promocionar los productos para lograr que el promedio de facturación al cliente sea lo más alto posible.
- Llevar a cabo todas las tareas asignadas por el equipo de gerencia.

- Apegarse al código de vestimenta y mantener un alto nivel de higiene personal.
- Siempre debe verse y comportarse profesionalmente.
- Trabajar con todos como un equipo y mantener un tono de voz y conversación profesionales con todos, aún durante las horas más ocupadas.

#### 6.4.8 *Recepcionista*

- Operar en una central telefónica pequeña, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones.
- Atender al público que solicita información dándole la orientación requerida.
- Anotar en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo empleado.
- Recibir la correspondencia y mensajes dirigidos al restaurante.
- Anotar los mensajes dirigidos a las diferentes personas y secciones del restaurante.
- Entregar la correspondencia recibida a las diferentes personas, así como también los mensajes recibidos.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

#### 6.4.9 *Delivery*

- Recibir los pedidos de la recepcionista que los clientes realizan para llevar a domicilio.

- Anotar la dirección, llevar y entregar en el domicilio de la persona a quien se le facturo el pedido.
- Recepcionar el pago ya sea con tarjeta de crédito o con efectivo.
- Entregar el cambio según sea el caso.
- Entregar los pagos realizados por los clientes en caja.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

## **6.5 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal.**

El proceso de incorporación de un nuevo trabajador será el siguiente:

### *6.5.1 Reclutamiento*

El plan de reclutamiento se llevará a cabo por medios de comunicación masiva como el periódico (páginas amarillas) y redes sociales.

### *6.5.2 Selección*

Una vez analizados los diferentes tipos de currículum de los aspirantes para trabajar en el negocio, se procederá a la selección de la persona indicada para ocupar los diferentes cargos necesarios para la empresa. Para todos los aspirantes se realizará la siguiente entrevista de selección:

- Realizar una llamada telefónica para ingresar los datos necesarios con el fin de ver si el aspirante califica como candidato a entrevista personal.
- Realizar una cita con cada uno de ellos para la entrevista personal.
- Evaluar las entrevistas para seleccionar a los mejores candidatos.
- Verificar referencias laborales.
- Al finalizar esta técnica de selección se podrá decidir con claridad quienes están mejores calificados para la labor que van a impartir en la empresa.



### 6.5.3 Contratación

Los contratos serán establecidos individualmente con un convenio escrito entre el empleador y el trabajador. Los contratos laborales serán por periodos de 6 meses con oportunidad de renovación tomando en cuenta el trabajo del trabajador. Serán incluidos todas las normas del restaurante. Habrá un periodo de prueba de 30 días para cada miembro del personal.

### 6.5.4 Aspectos laborales a considerar

La relación laboral se considerará finalizada por mutuo acuerdo, por renuncia del trabajador en la cual tiene que dar una notificación con dos semanas de anticipación, y por despido del empleador. En cualquiera de estos casos será necesario que la empresa pague además del salario correspondiente al último mes laborado y prestaciones correspondientes.

## 6.6 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

La relación laboral se considerará finalizada por mutuo acuerdo, por renuncia del trabajador en la cual tiene que dar una notificación con dos semanas de anticipación, y por despido del empleador. En cualquiera de estos casos será necesario que la empresa pague además del salario correspondiente al último mes laborado y prestaciones correspondientes.

### 6.6.1 Inducción

Personas que realizaran la inducción: la inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria. Este proceso lo llevara a cabo el gerente Administrativo.

### 6.6.2 Capacitación y Evaluación Al Desempeño

MI TERRUÑO capacitará al personal y realizará evaluaciones al desempeño de forma periódica a los trabajadores cuantitativa y cualitativamente.

## 6.7 Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Para el negocio es importante que el personal se mantenga satisfecho y evitar la excesiva rotación, motivando y desarrollando a los colaboradores, para esto se presentan es necesario implementar lo siguiente:

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| Ambiente Libre                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer reuniones periódicas para compartir problemas, experiencias y conocimientos.</li> <li>• Comunicación fluida</li> </ul> |
| Incentivar la Participación          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidencia en la toma de decisiones</li> <li>• Correspondencia con el trabajo y temas de los que tienen conocimientos</li> </ul>  |
| Participación Directa                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptar sugerencias, opiniones.</li> <li>• Contribución directa de la gestión y desarrollo de ideas.</li> </ul>                   |
| Evaluaciones del Desempeño           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Felicitar buenas gestiones.</li> <li>• Explicar medidas correctivas para alcanzar los objetivos deseados.</li> </ul>              |
| Rotaciones Laborales                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizando conocimientos de otras áreas.</li> <li>• Orienta el desarrollo profesional y personal del colaborador.</li> </ul>    |
| Capacitaciones, talleres y seminario | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar actividades el desarrollo profesional.</li> </ul>   |
| Duración de horarios                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar días libres.</li> <li>• Pago de horas extras.</li> </ul>   |

Ilustración 6 - Estrategias de Motivación y Desarrollo del Personal. .

---

## *CAPITULO VII*

### *Análisis Financiero*

---

## **XII. CAPITULO VII**

### **7 Análisis financiero**

Los datos, supuestos y políticas que guiarán las proyecciones se tomarán muy en cuenta. Los objetivos principales para el análisis financiero, tales como: planificación, orden y control del flujo de caja por un periodo determinado.

Por lo antes expuesto pretendemos con este proyecto establecer un porcentaje de rentabilidad de 45 % sobre el nivel de la inversión inicial realizada.

Se espera recuperar la inversión inicial en un periodo de 1 año y medio con una proyección de vida de proyecto inicial de 5 años.

Desarrollar un plan de ventas, el cual, genere estados financieros proyectados tales como el Estado de Resultados, Balance General, Análisis de Sensibilidad y Riesgo de la Unidad de Negocios.

Elaborar políticas económicas y financieras que determinen si la inversión, empresa o negocio es viable en términos económicos, operativos, sociales y ambientales.

Analizar las grandes oportunidades o las grandes amenazas que indiquen sustancialmente si el proyecto es rentable.

#### **7.1 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.**

El plan de ventas de Mi Terruño estará basado en el estudio de mercado y la micro localización del negocio en el Barrio El Calvario de la municipalidad de Chinandega.

Como principio fundamental de la empresa se pretende crear y estudiar una Base de Datos con clientes potenciales, por lo tanto, para nuestra empresa en cuestión se pretende que nuestros clientes potenciales sean la población del barrio El Calvario.

La publicidad es fundamental y en la era de las redes sociales en Mi Terruño se hará publicidad vía internet en la red social más grande FACEBOOK,

además se pretende crear un blog de salud y hábitos de alimentación por Blogger de Google.

También se hará publicidad a través de los medios de comunicación (radios y revistas), afiches y a través de referencias creando en nuestros clientes un sentido de fidelidad publicitaria con otros clientes potenciales.

## **7.2 Plan de ventas**

Para una empresa en marcha, el plan de ventas de la nueva unidad de negocio debe ser independiente de las ventas del resto de la compañía.

El plan de ventas de Mi Terruño estará basado en el estudio de mercado y la micro localización del negocio en el Barrio El Calvario.

Como principio fundamental de la empresa se pretende crear y estudiar una Base de Datos con clientes potenciales, por lo tanto para nuestra empresa en cuestión se pretende que nuestros clientes potenciales sean la Población del barrio El Calvario que asciende a 6977.

La publicidad es fundamental y en la era de las redes sociales en Mi Terruño se hará publicidad vía internet en la red social más grande FACEBOOK, además se pretende crear un blog de salud y hábitos de alimentación por blog electrónicos de google.

También se hará publicidad a través de los medios de comunicación (radios y revistas), afiches y a través de referencias creando en nuestros clientes un sentido de fidelidad publicitaria con otros clientes potenciales.

Se estima un ingreso total por ventas para el primer año de \$ 244,801.55 (trescientos sesenta y siete mil doscientos dos dólares con cincuenta y cinco centavos de dólar), la proyección para los siguientes años se muestra a continuación:

| Productos       | Ingreso por Ventas (U\$) |                     |                     |                     |                     |
|-----------------|--------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Año             | 1                        | 2                   | 3                   | 4                   | 5                   |
| Batidos 8 onz.  | \$71,871.95              | \$80,901.48         | \$91,065.42         | \$102,506.30        | \$115,384.54        |
| Batidos 12 onz. | \$89,252.75              | \$100,465.89        | \$113,087.78        | \$127,295.41        | \$143,287.99        |
| Batidos 16 onz. | \$83,677.00              | \$94,189.65         | \$106,023.03        | \$119,343.09        | \$134,336.59        |
| <b>TOTAL</b>    | <b>\$244,801.70</b>      | <b>\$275,557.02</b> | <b>\$310,176.24</b> | <b>\$349,144.80</b> | <b>\$393,009.11</b> |

Tabla 38 - Ingresos por Ventas en Dólares.

### 7.3 Análisis de costos

Se trata de calcular los costos totales en que incurrirá la empresa. Información que se utilizará para proyectar estados financieros y evaluar la rentabilidad del negocio.

El monto de la inversión correspondiente para el establecimiento del Negocio Mi Terruño es de U\$ **41,447.92** de los cuales se están contemplando dos posibilidades de enfrentar la inversión:

1. Cubrir en su totalidad por financiamiento bancario a realizarse en la entidad bancaria BANPRO
2. Cubrir la mitad con fondos de capital social propio y la otra mitad con un préstamo financiado por una entidad bancaria.

### 7.4 Punto de equilibrio

Como se puede observar a continuación se presentan los P.E.

| CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO              |            |            |            |            |            |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
|  | Año 1      | Año 2      | Año 3      | Año 4      | Año 5      |
| <b>Punto de Equilibrio porcentual (%)</b>    | 86%        | 70%        | 63%        | 60%        | 63%        |
| <b>Punto de Equilibrio en valor (US\$)</b>   | 210,910.17 | 192,645.97 | 195,095.19 | 210,642.47 | 245,905.82 |
| <b>Punto de Equilibrio por unidad (Unds)</b> | 36,545.91  | 29,892.67  | 27,109.08  | 26,210.64  | 27,400.85  |
| <b>Ventas</b>                                | 244,801.70 | 275,557.02 | 310,176.24 | 349,144.80 | 393,009.11 |

| Porcentaje sobre ventas %                 | 47%        | 38%        | 34%        | 33%        | 34%        |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Costos Fijos</b>                       | 114,571.08 | 104,649.56 | 105,980.03 | 115,189.28 | 133,581.49 |
| <b>Salarios</b>                           | 26,400.00  | 29,568.00  | 33,116.16  | 37,090.10  | 41,540.91  |
| <b>Prestaciones</b>                       | 8,624.00   | 9,658.88   | 10,817.95  | 12,116.10  | 13,570.03  |
| <b>Gastos Generales y Administrativos</b> | 52,942.05  | 50,063.71  | 53,756.34  | 57,693.50  | 70,180.97  |
| <b>Depreciación</b>                       | 8289.58    | 8289.58    | 8289.58    | 8289.58    | 8289.58    |
| <b>Intereses pagados</b>                  | 18315.45   | 7069.39    | 0.00       | 0.00       | 0.00       |
|   |            |            |            |            |            |
| Porcentaje sobre ventas %                 | 46%        | 46%        | 46%        | 45%        | 46%        |
| <b>Costos Variables</b>                   | 111,819.99 | 125,868.34 | 141,681.63 | 158,215.88 | 179,517.85 |
| <b>Costo de Venta</b>                     | 111,819.99 | 125,868.34 | 141,681.63 | 158,215.88 | 179,517.85 |

Tabla 39 - Cálculo del Punto de Equilibrio. .

Analizando los Puntos de Equilibrios, en Mi Terruño se necesitan vender en el primer año de operaciones como mínimo un total de 3991 unidades o lo que equivale a un monto de \$ 11,601.73, para no tener pérdidas y mientras más elevado sea el número de unidades o el monto en las ventas mayor será la utilidad percibidas al final de cada periodo.

Además podemos concluir de las ventas totales los Costos Fijos y los Costos Variables representan un 64% de las ventas y además se concluye que se están obteniendo un 26% de utilidades con las ventas proyectadas para dicho periodo.

## 7.5 Adquisición de materiales e insumos para la producción

### 7.6 Inversión inicial

El presupuesto de inversión inicial incluirá todos los activos fijos, tangibles e intangibles, que se necesitan para iniciar las operaciones del negocio.

La inversión inicial de todos los activos fijos, tangibles e intangibles se presentan a continuación:

| <b>Descripción Inversión Activos Fijos, Mobiliario, Equipo de Oficina y de Reposición</b> |              |
|---|--------------|
| Activos Fijos Maquinaria  | \$ 31,452.38 |
| Mobiliario  | \$ 7,587.03  |

|                      |                     |
|----------------------|---------------------|
| Equipo de Oficina    | \$ 1,425.25         |
| Equipo de Reposición | \$ 983.26           |
| <b>Total</b>         | <b>\$ 41,447.92</b> |

Tabla 40 - Inversión Inicial en Activos Fijos. .

### 7.7 Capital de trabajo

El capital de trabajo es el recurso económico adicional, diferente de la inversión inicial, que se requiere para poner en marcha la empresa. El capital de trabajo sirve para financiar la primera producción de la empresa antes de recibir sus primeros ingresos por ventas. El capital de trabajo servirá para financiar materia prima, pagar mano de obra directa y contar con ciertos gastos que implica el negocio.

En Mi Terruño se contempla un capital de trabajo inicial de \$ 10,357.10 para hacerle frente a las necesidades iniciales para el primer periodo del año. A continuación se presenta un desglose de este monto inicial:

| Concepto              |                      |
|-----------------------|----------------------|
| Maquinaria            | \$ 31,452.38         |
| Mobiliario            | \$ 7,587.03          |
| Equipo de Oficina     | \$ 1,425.25          |
| Equipo de Reposición  | \$ 983.26            |
| Capital Trabajo       | \$ 61,231.63         |
| Gastos Pre operativos | \$ 900.00            |
| <b>Total</b>          | <b>\$ 103,579.55</b> |

Tabla 41 - Inversión Inicial y Capital de Trabajo. .

### 7.8 Fuentes de financiamiento

Si se toma la decisión de financiar todo el proyecto con un financiamiento total a la inversión inicial de \$ 28,332.37 a una tasa de interés del 22% a un periodo de 24 meses la cuota que se pagaría mensual sería de \$ 1,469.78 como se detalla a continuación:

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| <b>Cálculo Préstamo</b> | <b>U\$</b>        |
| <b>Monto:</b>           | <b>103,579.55</b> |



|                        |            |
|------------------------|------------|
| <b>Interés Anual:</b>  | 22%        |
| <b>Plazo en Meses:</b> | 24         |
| <b>Cuota:</b>          | \$5,373.52 |

Tabla 42 - Fuentes de Financiamiento.

La tabla de amortización quedaría de la siguiente manera:

| Periodos  | Inicial      | Interés    | Amortización | Cuota      | Final        |
|-----------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
| <b>1</b>  | \$103,579.55 | \$1,898.96 | \$3,474.56   | \$5,373.52 | \$100,104.99 |
| <b>2</b>  | \$100,104.99 | \$1,835.26 | \$3,538.26   | \$5,373.52 | \$96,566.73  |
| <b>3</b>  | \$96,566.73  | \$1,770.39 | \$3,603.13   | \$5,373.52 | \$92,963.61  |
| <b>4</b>  | \$92,963.61  | \$1,704.33 | \$3,669.18   | \$5,373.52 | \$89,294.42  |
| <b>5</b>  | \$89,294.42  | \$1,637.06 | \$3,736.45   | \$5,373.52 | \$85,557.97  |
| <b>6</b>  | \$85,557.97  | \$1,568.56 | \$3,804.95   | \$5,373.52 | \$81,753.02  |
| <b>7</b>  | \$81,753.02  | \$1,498.81 | \$3,874.71   | \$5,373.52 | \$77,878.31  |
| <b>8</b>  | \$77,878.31  | \$1,427.77 | \$3,945.75   | \$5,373.52 | \$73,932.56  |
| <b>9</b>  | \$73,932.56  | \$1,355.43 | \$4,018.09   | \$5,373.52 | \$69,914.48  |
| <b>10</b> | \$69,914.48  | \$1,281.77 | \$4,091.75   | \$5,373.52 | \$65,822.73  |
| <b>11</b> | \$65,822.73  | \$1,206.75 | \$4,166.77   | \$5,373.52 | \$61,655.96  |
| <b>12</b> | \$61,655.96  | \$1,130.36 | \$4,243.16   | \$5,373.52 | \$57,412.80  |
| <b>13</b> | \$57,412.80  | \$1,052.57 | \$4,320.95   | \$5,373.52 | \$53,091.86  |
| <b>14</b> | \$53,091.86  | \$973.35   | \$4,400.17   | \$5,373.52 | \$48,691.69  |
| <b>15</b> | \$48,691.69  | \$892.68   | \$4,480.83   | \$5,373.52 | \$44,210.86  |
| <b>16</b> | \$44,210.86  | \$810.53   | \$4,562.98   | \$5,373.52 | \$39,647.87  |

|    |             |          |            |            |             |
|----|-------------|----------|------------|------------|-------------|
| 17 | \$39,647.87 | \$726.88 | \$4,646.64 | \$5,373.52 | \$35,001.24 |
| 18 | \$35,001.24 | \$641.69 | \$4,731.83 | \$5,373.52 | \$30,269.41 |
| 19 | \$30,269.41 | \$554.94 | \$4,818.58 | \$5,373.52 | \$25,450.83 |
| 20 | \$25,450.83 | \$466.60 | \$4,906.92 | \$5,373.52 | \$20,543.91 |
| 21 | \$20,543.91 | \$376.64 | \$4,996.88 | \$5,373.52 | \$15,547.04 |
| 22 | \$15,547.04 | \$285.03 | \$5,088.49 | \$5,373.52 | \$10,458.55 |
| 23 | \$10,458.55 | \$191.74 | \$5,181.78 | \$5,373.52 | \$5,276.77  |
| 24 | \$5,276.77  | \$96.74  | \$5,276.77 | \$5,373.52 | \$0.00      |

Tabla 43 - Descripción de las Amortizaciones del Préstamo.

## 7.9 Proyección de flujo de caja

El flujo de caja es la herramienta básica de planificación financiera y de evaluación de proyectos. Muestra todos los ingresos actuales y futuros, es decir, todo aquello que signifique movimiento de dinero en efectivo en un periodo de tiempo determinado. Periodo que dependerá de la fuente de financiamiento.

El flujo de caja proyectado para el periodo proyectado se puede observar a continuación:

| FLUJO DE CAJA PROYECTADO            |                  |                  |                  |                   |                   |                   |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                     | Año 0            | Año 1            | Año 2            | Año 3             | Año 4             | Año 5             |
| <b>Saldo inicial</b>                |                  | 62,131.63        | 60,784.95        | 97,886.75         | 159,888.56        | 235,115.43        |
| <b>Ingresos (utilidad contable)</b> | 103,579.55       | 18,410.63        | 45,039.12        | 62,514.58         | 75,739.63         | 79,909.77         |
| <b>Egresos</b>                      | 41,447.92        |                  |                  |                   |                   |                   |
| <b>Amortización</b>                 |                  | 11,467.73        | 7,424.55         |                   |                   |                   |
| <b>Depreciación</b>                 |                  | 8289.58          | 512.77           | 512.77            | 512.77            | 512.77            |
| <b>Saldo final</b>                  | <b>62,131.63</b> | <b>60,784.95</b> | <b>97,886.75</b> | <b>159,888.56</b> | <b>235,115.43</b> | <b>314,512.43</b> |

Tabla 44 - Flujo de Caja Proyectado.

## 7.10 Análisis de rentabilidad

### 7.10.1 Razones financieras.

**Índice de liquidez:** Permite medir la capacidad de la empresa para pagar los préstamos o deudas contraídas a corto plazo. Entre mayor a 1 sea la prueba de liquidez, hay más seguridad que los pasivos sean pagados y los activos se conviertan en efectivo.

### 7.10.2 Activo Circulante / Pasivo Circulante

La razón financiera del índice de liquidez es del 9.03, a lo cual, es importante mencionar que la empresa tiene liquidez para pagar préstamos o deudas contraídas a corto plazo.

### 7.10.3 Razones de Endeudamiento

Indica la proporción en que los activos totales han sido financiados por otras personas ajenas a la empresa, ya sea por pasivo o capital. Entre menos a 1 sea el resultado es mejor.

#### 7.10.3.1 Pasivos / Activos

La razón de endeudamiento por pasivo es igual a 0.11, es decir que la casi la mitad de los activos serán financiada por bancos.

#### 7.10.3.2 Capital Total / Activo Total

En caso de la razón de endeudamiento de por capital es igual al 0.89, lo que nos indica que podríamos financiar con capital propio más del 89 % de los activos totales.

#### 7.10.3.3 Razones de Eficiencia y Operación

**Rentabilidad Sobre las Ventas:** Indica cuanto pasa a ser utilidad neta por cada dólar (\$) que se vende. Si el resultado es más cercano a 100% es mejor.

En la tabla a continuación se presenta las razones de eficiencia y operación sobre las ventas:

| Eficiencia y operación       | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rentabilidad sobre ventas    | 8%    | 16%   | 20%   | 22%   | 20%   |
| Rentabilidad sobre inversión | 19%   | 46%   | 59%   | 66%   | 60%   |

Tabla 45 - Razones de Eficiencia y Operación.

La rentabilidad sobre las ventas y la inversión se puede observar que dan sustento a los gastos que se generarán para un incremento de la productividad en empatía con el desarrollo y desempeño de la actividad del negocio impulsado por emprendedores con deseos grandes de superación.

De la misma forma ocurre para los siguientes años, puesto que las ventas logran dar sustento a la rentabilidad y viabilidad de los rendimientos económicos, por lo cual el negocio presenta una estructura económica sostenible que permite sustentar los niveles de liquidez e inversión, por lo cual el nivel de riesgo asumido frente a la inserción del negocio logra ser viable y poco riesgosa.

### 7.11 Análisis de la TIR, el VAN y la Relación Costo – Beneficio.

La viabilidad financiera del Plan de negocios Negocio Mi Terruño se considera como una idea viable a la inserción económica del curso de la industria demostrado con un Valor Actual Neto (22%) igual a U\$ 68,767.35. La Tasa Interna de Retorno es igual a 46 %, lo cual se traduce en un mínimo riesgo posible.

| ANÁLISIS FINANCIERO VAN y TIR |           |          |        |         |         |         |
|-------------------------------|-----------|----------|--------|---------|---------|---------|
| Análisis                      | Año 0     | Año 1    | Año 2  | Año 3   | Año 4   | Año 5   |
| Utilidad                      |           | 61,649.9 | 53,799 | 70,356. | 83,585. | 87,760. |
| Depreciación                  |           | 8289.58  | 1025.5 | 1025.53 | 1025.53 | 1025.53 |
| Amortización                  |           | 11,467.7 | 7,424. | -       | -       | -       |
| Flujo de                      | -         | 41,892.6 | 45,349 | 69,330. | 82,560. | 86,734. |
| VAN al 22%                    | 68,767.35 |          |        |         |         |         |
| TIR                           | 46%       |          |        |         |         |         |
| TASA DE DESCUENTO             | 22%       |          |        |         |         |         |

Tabla 46 - Análisis de la TIR, el VAN y la Relación Costo Beneficio.

### **7.12 Análisis de sensibilidad y riesgo**

Las variables que más afecta la viabilidad financiera del proyecto son los índices de inflación, la devaluación de la moneda, el entorno político nacional y municipal que actualmente se desarrolla en cada una de las comunidades, barrios, repartos, etc., el entorno económico en un panorama mundial, tal es el caso de la inestabilidad del precio del petróleo.

Es importante predecir o mejor dicho proyectar nuestros negocios a través del tiempo para que cualquier desajuste en las variables podamos adaptarnos de manera rápida y segura a dichos cambios, lo cual demostrará el nivel de preparación financiera que tengamos para dichos cambios macro económicos.

## **XIII. Conclusiones**

El plan de negocios presentado como propuesta a las socias inversionistas toma en cuenta las variables del entorno que lo rodea, generando así, las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades que proporcionan las condiciones en el que se desarrollará el negocio y tomando en cuenta cada una de ellas se han trazado las estrategias que el negocio debe llevar a cabo para garantizar el buen funcionamiento.

El estudio de mercado aplicado permitió conocer los gustos, preferencias y razones de compra de los clientes potenciales, permitiendo determinar los sabores y presentaciones del producto, así como el precio que está dispuesto a pagar el consumidor, considerando las propiedades de nutrición y el bienestar que proporciona el consumo de batidos naturales.

Según los resultados de las encuestas se demuestra que existe poca competencia y que hay aceptación en la población de adquirir batidos MI TERRUÑO con la ventaja competitiva de ideas innovadoras tales como la introducción de servicio de entrega a domicilio, control de dietas, colocación de mini carritos móviles en medios de transporte.

La mezcla adecuada de las estrategias de Mercado expuestas en el presente documento, proveen a las emprendedoras de una fuente importantísima para el posicionamiento en la mente de los consumidores de los batidos MI TERRUÑO.

El éxito de un negocio radicará en el buen funcionamiento de las distintas áreas de trabajo, por ello en el plan se presentó elementos técnicos operacionales, organizacionales, jurídicos y de inversiones para garantizar el buen funcionamiento de la operatividad del mismo.

En cuanto a la rentabilidad del negocio se realizaron los análisis financieros que cuyos resultados demostraron que la Tasa Interna de Retorno es de 46 % con una rentabilidad optima acercándose al 100 % en cada año de vida del negocio, todo esto indica que el negocio es viable.

A lo largo de todo el documento se han analizado, demostrado y recomendado el uso de herramientas y recursos de mercadeo digital adecuadas a través de internet para el aprovechamiento de dichas herramientas y lograr posicionamiento en el mercado.

#### **XIV. Recomendaciones**

Al ser un plan de negocios completo con ideas innovadoras y con una tasa de retorno de más de 46 % es recomendable presentar el proyecto de batidos MI TERRUÑO a inversionistas con experiencia en industrialización y comercialización de bebidas naturales.

Se recomienda a las inversionistas crear alianzas estratégicas para la distribución de los batidos con empresas o negocios a niveles locales previamente establecidos para maximizar las operaciones, incrementar las ventas y por ende las utilidades que genera el negocio.

A corto plazo las inversionistas pueden realizar un estudio de Benchmarck para analizar e identificar los productos que generan mayor ingresos y los que no tienen mucho movimiento para el negocio y así plantearse nuevas estrategias de marketing.

Las emprendedoras pueden expandirse a nuevos horizontes aprovechando sus fortalezas, para esto es recomendable realizar nuevos estudios de mercado a nivel regional y/o nacional para determinar la aceptación del producto.

El producto trae beneficio a sus consumidores es importante crear segmentaciones de mercados dirigidas a las escuelas, las madres y los niños creando una conciencia social con responsabilidad entre los consumidores.

## XV. Bibliografía

- BCN. (2016). *Informe anual 2016*. Banco Central de Nicaragua, Managua.
- Deming, E. (s.f.). Calidad productividad y competitividad: la salida de la crisis. En E. Deming, *Calidad productividad y competitividad: la salida de la crisis*.
- <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/valorar-las-necesidades-y-recursos-comunitarios/FODA-analisis/principal>. (s.f.).
- Hubner, M. H. (1976). *Introduccion a los métodos de la sociologia empírica*.
- INIDE. (2005). *Caracterización Sociodemográfica del Departamento de Chinandega*. Managua, Managua, Nicaragua.
- INIDE. (2008). *Caracterización Sociodemográfica del Departamento de Chinandega*. Instituto Nacional de Información de Desarrollo, Managua. Obtenido de [www.inide.gob.ni](http://www.inide.gob.ni)
- LA\_PRENSA. (s.f.). *LA PRENSA*.
- MIFIC. (s.f.). [www.mific.gob.ni](http://www.mific.gob.ni).
- Muraño, X. (4 de 10 de 2010). *Marketing y Consumo*. Obtenido de Estrategias de Posicionamiento: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. E.U.A.
- Rabolini, N. M. (2009). *Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa*. Recuperado el 2017, de [http://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs\\_v7\\_n2\\_06.htm](http://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm): [http://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs\\_v7\\_n2\\_06.htm](http://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm)
- Urbina, G. B. (2001). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú.



---

# *ANEXOS*

---

## XVI. Anexos

### 1 Resultados de la Encuesta

#### 1.1 Análisis de la Pregunta 1

Definimos que el 70% de la muestra de la población muestra una actitud positiva al consumo de batidos de frutas naturales.

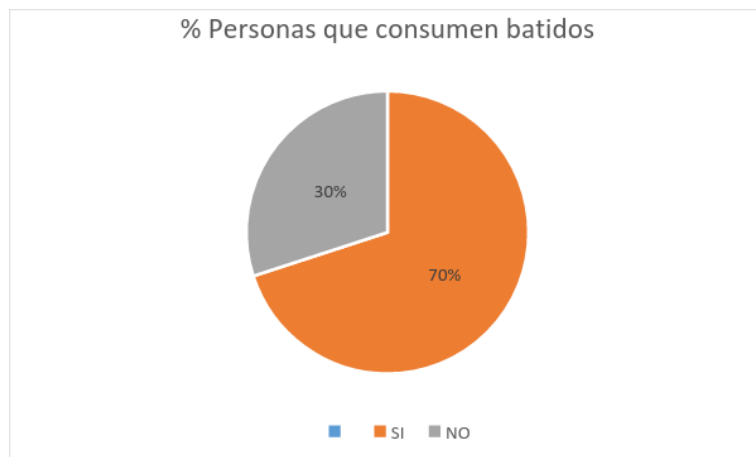


Gráfico 5 - Porcentaje Personas que consumen batidos

#### 1.2 Análisis de la Pregunta 2

La mayoría de las personas consumen batidos en su hogar, siendo la segunda opción 25% de los encuestados el consumo en sitios especializados de batidos como el de la propuesta de negocio.

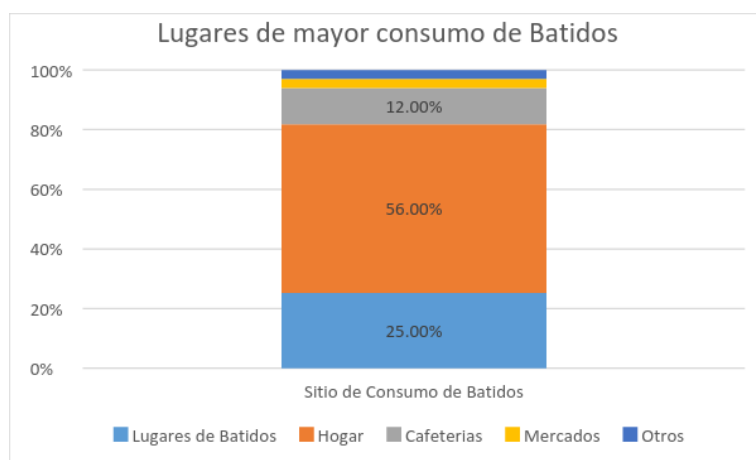


Gráfico 6 - Lugares de Mayor Consumo de Batidos

### 1.3 Análisis de la Pregunta 3

El análisis de la frecuencia de consumo de batidos nos demuestra el promedio por persona de consumo mensual de batidos de frutas de al menos 3.61 unidades

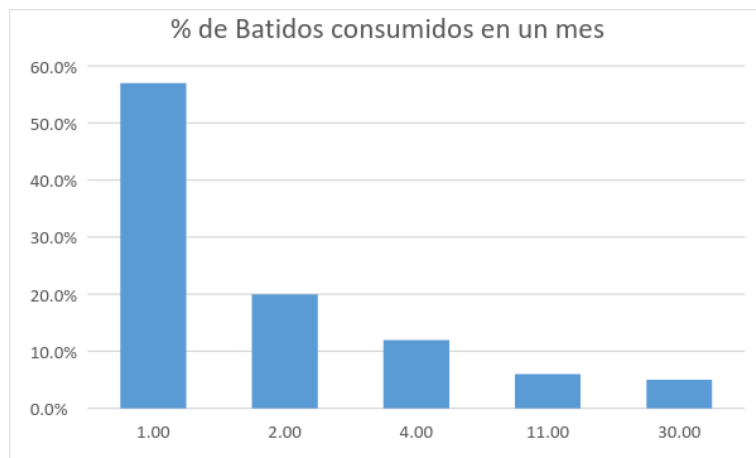


Gráfico 7 - Porcentaje de Consumidores en un Mes

### 1.4 Análisis de la Pregunta 4

Los hábitos de consumo ayudaran a determinar las horas de mayor consumo del producto, siendo esta por la mañana.

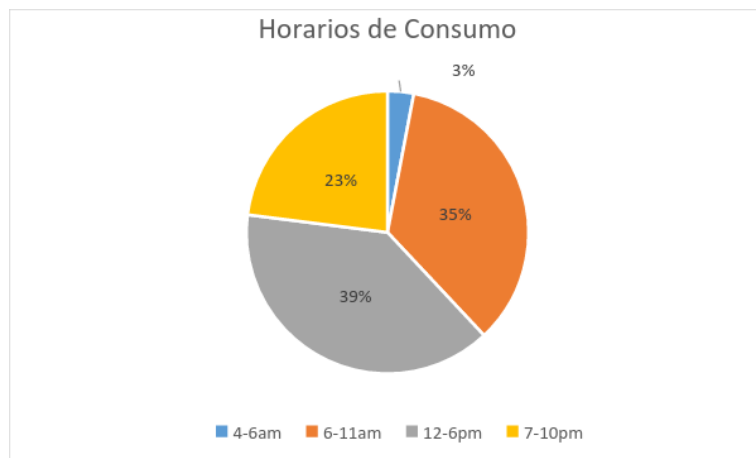


Gráfico 8 - Horarios de Consumo

### 1.5 Análisis de la Pregunta 5

La mayoría de los encuestados mostraron preferencias por el tamaño de batido pequeño. Adicionalmente en este estudio ayudara a cuantificar el tamaño promedio consumido que agrada a la mayoría de las personas. Siendo la media de consumo 11.32 onzas por mes

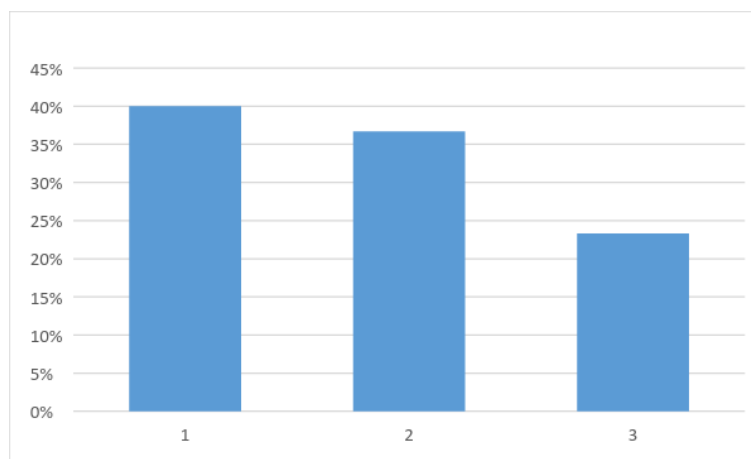


Gráfico 9 - Preferencias de Tamaños de Batidos

### 1.6 Análisis de la Pregunta 6

Todos los encuestados mostraron preferencias notorias en al menos 3 frutas, con al menos 50% de aceptación, las cuales son Banano, Naranja y Fresas.

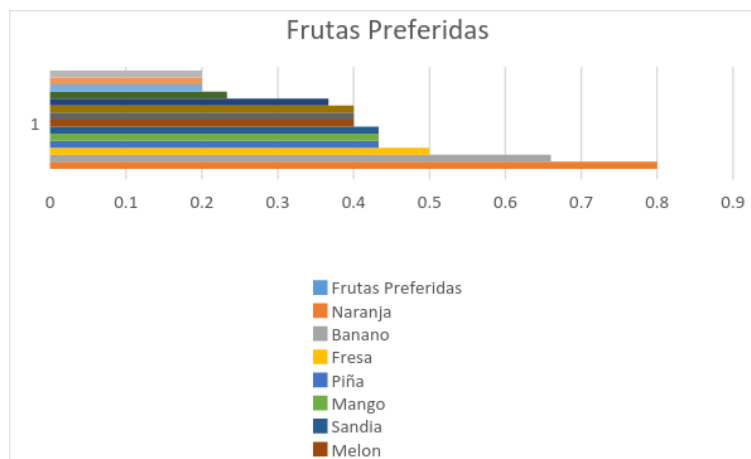


Gráfico 10 - Preferencias de Consumo de Frutas.

### 1.7 Análisis de la Pregunta 7

Saludables y sabrosos son las características más buscadas en el consumo de batidos y deben de tomarse en cuenta en la elaboración de los mismos.

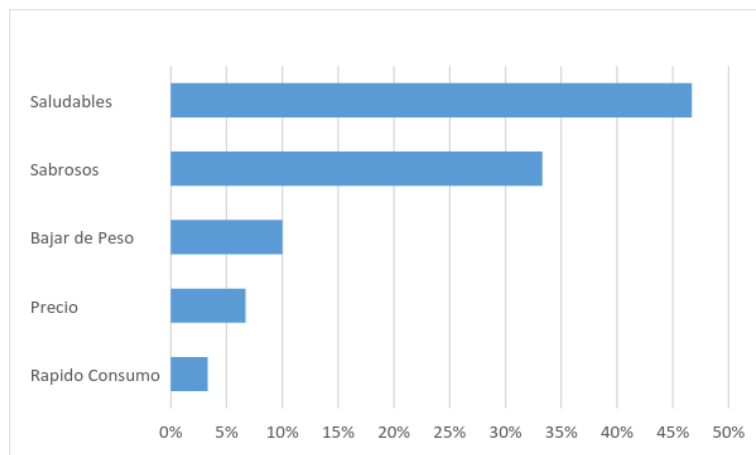


Gráfico 11 - Características de Preferencias de Consumo de Batidos

### 1.8 Análisis de la Pregunta 8

Esta respuesta apoya la anterior sobre lo saludable de los batidos, siendo ningún endulzante la respuesta más idónea para el nicho de personas que buscan cuidar su salud.

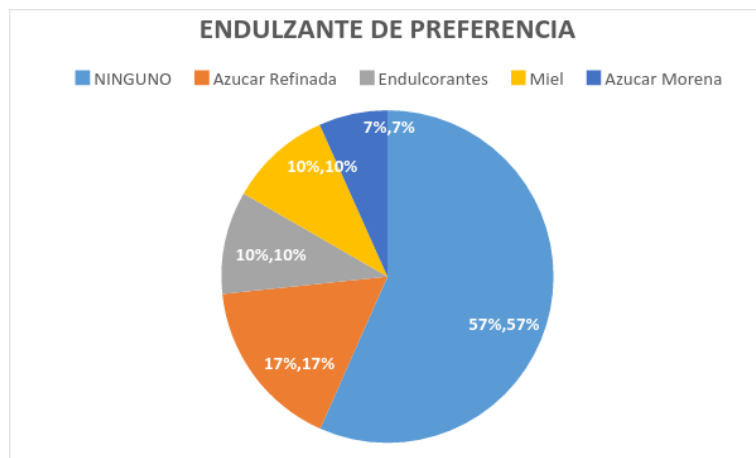


Gráfico 12 - Preferencia de Endulzante para los Batidos

### 1.8.1.1 Análisis de la Pregunta 10

La mayoría de los encuestados pagan en promedio de 40 a 60 córdobas por un batido de frutas. Los batidos de frutas naturales muestran gran aceptación a precios altos debido a que la mayoría de las personas que la consumen están invirtiendo en cuidar su salud.

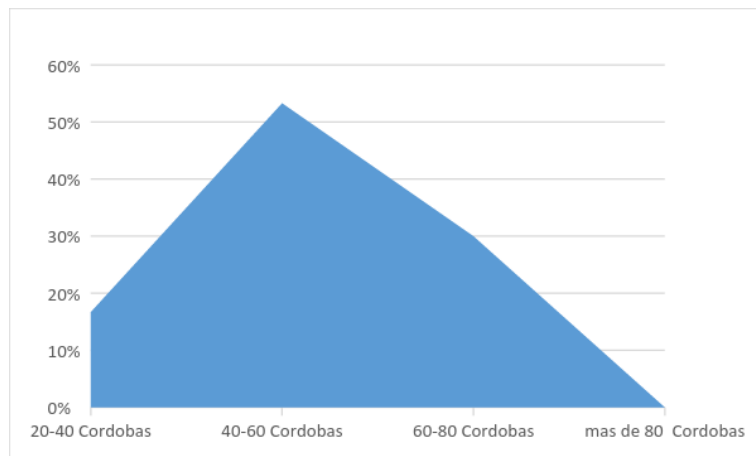


Gráfico 13 - Precio Promedio de Aceptación para los Batidos

## 1.9 Análisis de la Pregunta 11

Las personas encuestadas muestran preferencias al consumo de batidos en envases de vidrio, esto puede ser específicamente a razones de higiene y conciencia ecológica.

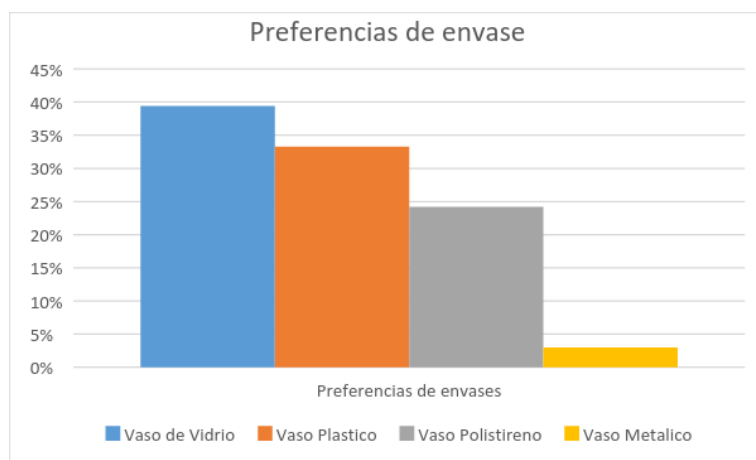


Gráfico 14 - Preferencias del Envase de los Batidos